



UNIVERSITETSKOMMUNEN

SLUTTRAPPORT

2022–2025



Innledning

Universitetskommunen TRD 3.0 har fra 2018 vært et samarbeid mellom Trondheim kommune og NTNU om langsiktig kunnskapsutvikling. Samarbeidet har vært et eksempel til inspirasjon, både nasjonalt og internasjonalt, for hvordan et tett samarbeid mellom universitet og offentlig sektor kan bidra til innovasjon, kunnskapsutvikling og bedre tjenester for innbyggerne.

Universitetskommunen TRD 3.0 har vært et viktig verktøy i to avtaleperioder (2018-2021 og 2022-2025) for å bidra til gjensidig kunnskapsutvikling og styrke samarbeid om forskning, utdanning og innovasjon mellom Trondheim kommune og NTNU.

Etablering av nettverk og samarbeid i TRD 3.0 og andre universitetskommuner har vekket interesse hos KS, Norges forskningsråd (NFR), og nasjonale myndigheter som Kommunal- og distriktsdepartementet (KDD) og Kunnskapsdepartementet (KD). Det uformelle nettverket Unikom har spilt en viktig rolle på veien mot den brede, nasjonale interessen for KS og oppbygging av KS sin satsing på Kommunenes samarbeidsarena for forskning (KSF) hvor Trondheim fikk rollen som en motorkommune.

For NTNU har samarbeidet gitt unike muligheter til å knytte forskningsbasert kunnskap tettere til kommunens praksisfelt, og det har bidratt til utvikling av nye modeller for praksisnære utdanningsløp, studentinvolvering og forskningsprosjekter med direkte nytteverdi for kommunens tjenester. Dette har ikke bare styrket kommunens kapasitet til å håndtere komplekse samfunnsutfordringer, men også gitt NTNU verdifulle arenaer for eksperimentering og samskaping i en reell praksiskontekst.

Omorganiseringen i Trondheim kommune til å bli parlamentarisk styrt har også ført til endringer for Universitetskommune-prosjektet. Disse endringene har påvirket samhandlingen, men også åpnet for nye perspektiver på hvordan organisasjonene kan dra nytte av forskning og innovasjon i sitt arbeid.

Denne sluttrapporten omhandler resultater for samarbeidet i den siste perioden, fra 2022 til 2025. Sluttrapporten oppsummerer i hvilken grad måltallene for samarbeidet er oppnådd og løfter frem noen av prosjektene som har vist nytte og gitt merverdi for kommunen og NTNU – på ulike områder og ulike nivå. Siste del av rapporten presenterer åtte ulike prosjektsamarbeid i form av Impact case. Impact case handler i denne sammenheng om hvordan samarbeid om forskning og innovasjon har positiv innvirkning på kommunens tjenesteutvikling og dermed hvordan forskning bidrar til samfunnsnytte.

Innholdsfortegnelse

Innledning	3
Organisering av Universitetskommunen TRD 3.0	6
Har vi skapt samarbeidskompetanse i strukturene?	8
1. Måltall for Universitetskommunen i avtaleperioden 2022–2025	10
2. Resultater fra samarbeidsområdene	17
Helse og velferd	17
Oppvekst og utdanning	20
Formidling	22
Byutvikling og kultur	23
Innovasjon og omstilling	26
Unikom	29
3. Prosjektsamarbeid i Universitetskommunen TRD 3.0	32
ClimaGen	32
SLaMH: Sustainable Local Mental Healthcare (bærekraftig lokal helsehjelp)	34
Harmoni: Helhetlig avansert ressursstyring for bærekraftige helse- og omsorgstjenester	36
Brovaktens samarbeidsnettverk: Kongs-tanken	38
Sosiale, bærekraftige anskaffelser	40
Kunnskap for praksis i helsestasjoner og skolehelsetjenesten	42
KI-kraft i bruk	44
Barns rettigheter i velferdstjenestens daglige praksis	46

Organisering av Universitetskommunen TRD 3.0

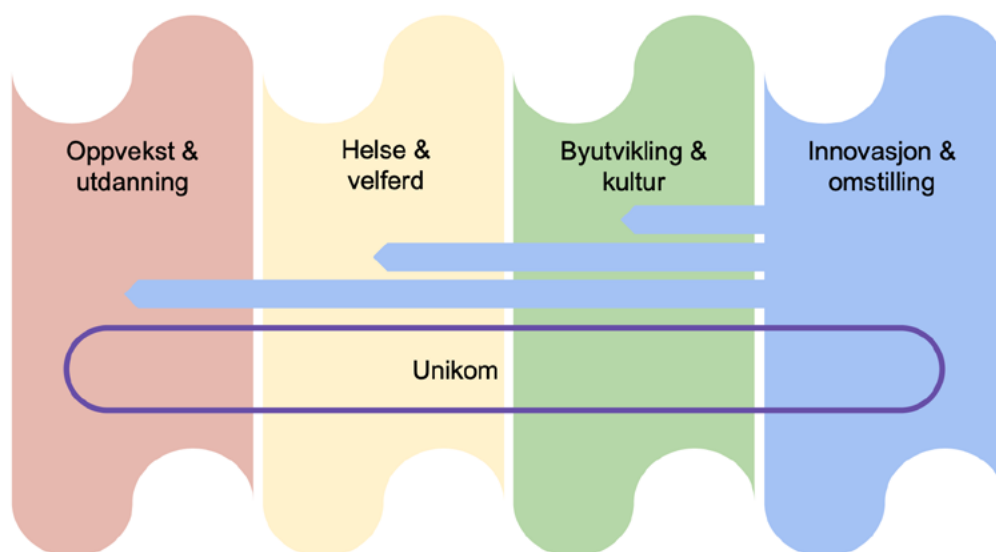
Organiseringen i Universitetskommunen TRD 3.0 ble endret i ny samarbeidsperiode fra 2022. Styringsgruppen er i dag ledet av Tone Merethe Aasen, Konstituert Kommunaldirektør i Trondheim kommune og Monica Rolfsen, Prorektor for samfunnsansvar og formidling ved NTNU.

Universitetskommunen TRD 3.0 har i perioden bestått av 5 samarbeidsutvalg som har tatt ansvar for hvert sitt innsatsområde som er definert i samarbeidsavtalen. Hvert samarbeidsutvalg har vært ledet av en kommunaldirektør fra Trondheim kommune og en dekan ved NTNU. Hvert samarbeidsutvalg har støtte av en prosjektleder.

Fordelingen av representanter fra Trondheim kommune og NTNU har vært jevnt fordelt i styringsgruppen. Begge lederne i samarbeidsutvalget har vært representert i styringsgruppen fra mai 2025. Styringsgruppen har administrativ støtte av koordinatorene fra hver organisasjon.

I perioden 2022-2025 har TRD 3.0 hatt følgende innsatsområder:

- **Byutvikling og kultur:** Herunder fagområdene innen planlegging, arkitektur, design, teknologi, bygg, kunst, kultur og digitalisering knyttet til utvikling av fagområdene.
- **Helse og velferd:** Herunder fagområdene innen helse, omsorg, velferd, livsløp, digitalisering og teknologi knyttet til helse- og velferdssektoren.
- **Innovasjon og omstilling:** Herunder fagområdene innen virksomhetsovergrepene innovasjon, organisasjonsutvikling, økonomistyring, bærekraftig omstilling, kommersialisering og relevant digitalisering.
- **Oppvekst og utdanning:** Herunder fagområdene knyttet til barnehage, skole, oppvekst, pedagogikk og digitalisering av oppvekst og utdanningsområdet.
- **Unikom:** Herunder oppfølging av arbeidet med nasjonal modell og forskrift, kontakt med nasjonale myndigheter, arrangementet Arena Unikom, samarbeid og kunnskapsoverføring regionalt og nasjonalt, og koordinering med andre universitetskommuner og UH sektor.



Figur 1: De fem innsatsområdene i samarbeidet Universitetskommunen TRD 3.0 i perioden 2022-2025.

Samarbeidsområdet Unikom ble avsluttet ved utgangen av 2023, da styret vurderte at målsettingene for samarbeidet var oppnådd.

I årene 2023-2025 har samarbeidet vært preget av endringer og omorganiseringer. Det har vært endringer i personell både i styringsgruppen, blant prosjektlederne og koordinatorene.

Universitetskommunen TRD 3.0 har følgende sammensetning pr november 2025:

Styringsgruppen:

- **Tone Merethe Aasen**, Konstituert Kommunaldirektør, Byrådsleders avdeling, Trondheim kommune (Leder)
- **Monica Rolfsen**, Prorektor samfunnsansvar og formidling, NTNU (Nestleder)
- **Tine Arntzen Hestbek**, Dekan, Fakultet for samfunns- og utdanningsvitenskap, NTNU
- **Bjørn Helge Græsli**, Fungerende Kommunaldirektør for oppvekst og utdanning, Trondheim kommune
- **Sara Brinch**, Dekan, Fakultet for arkitektur og design, NTNU
- **John Kenneth Selven**, Kommunaldirektør for miljø, næring og samferdsel, Trondheim kommune
- **Marielle Christiansen**, Dekan, Fakultet for økonomi, NTNU
- **Olaf Løberg**, Kommunaldirektør for finans, Trondheim kommune
- **Siri Forsmo**, Dekan, Fakultet for medisin og helsevitenskap, NTNU
- **Wenche Landbakk**, Konstituert Kommunaldirektør for helse og omsorg, Trondheim kommune
- **Marianne Hindrum Hyldmo**, Kommunaldirektør for sosiale tjenester, Trondheim kommune



Bilde: Ann Iren Jamtøy, Koordinator NTNU, Geir Arild Espnes, Prosjektleder Helse og velferd, Ingrid Fabrello, Prosjektleder Innovasjon og omstilling/Helse og velferd. Foto av Hanne Ness.

Prosjektledere:

- Geir Arild Espnes, Prosjektleder Helse og velferd
- Ingrid Fabrello, Prosjektleder Helse og velferd & Innovasjon og omstilling
- Marit Hovdal Moan, Prosjektleder Oppvekst og utdanning
- María Azucena Gutiérrez González, Prosjektleder Byutvikling og kultur

Koordinatorer:

- Anne Reinton, Trondheim kommune
- Ann Iren Jamtøy, NTNU

Har vi skapt samarbeidskompetanse i strukturene?

Formålet med Universitetskommunen TRD 3.0 har vært å samarbeide om langsiktig kunnskapsutvikling, og gjennom det skape gode rutiner for et langvarig, faglig samarbeid mellom Trondheim kommune og NTNU. *I hvilken grad har man lyktes med å skape samarbeidskompetanse i de etablerte strukturene i organisasjonene?*

Innenfor samarbeidsområdene Helse og velferd/Innovasjon og omstilling har flere års brobyggerarbeid ført til at begge prosjektlederne har bygget opp en betydelig kompetanse på samarbeid spesifikt mellom NTNU og Trondheim kommune. Denne kompetansen omfatter forståelse for begge organisasjonene og hva som kreves for god kommunikasjon og samarbeid. Det handler mye om å «oversette» behov mellom organisasjonene og formidle ønsker om samarbeid på en respektfull og tydelig måte. For eksempel er det viktig for NTNU at retten til fri forskning ivaretas, og at kommunens ønske om samarbeid ikke handler om konsulentarbeid. For kommunen er det viktig at NTNU forstår at de ønsker å være en aktiv partner, ikke bare et «forskningsalibi», slik at kommunens behov for kunnskapsinnhenting også ivaretas. Denne samarbeidskompetansen er svært effektiv for å initiere gode samarbeid på tvers av organisasjonene og formidles videre fra prosjektledere til ansatte og studenter ved NTNU, samt ansatte ved Trondheim kommune, når nye samarbeid oppstår. Slik spres kompetansen til flere i organisasjonene som i utgangspunktet ikke jobber med Universitetskommunen TRD 3.0.

Gjennom implementering av tre hovedaktiviteter i områdene Oppvekst og utdanning samt Byutvikling og kultur i perioden 2023-2025, har det blitt utviklet samarbeidskompetanse og -kapasitet i de to organisasjonene i samarbeidet. For det første har såkornmidler for etablering av praksisfellesskap (Communities of Practice – CoPs) i perioden 2022-2025 hatt som formål å utvikle metoder for å etablere bærekraftige og kvalitativt gode samarbeidskonstellasjoner på tvers av fagområder og sektorer. Dette har påvirket samarbeidskompetansen ved å skape systematikk og forutsigbarhet i samarbeidet mellom fagmiljøene i Trondheim kommune og forskningsmiljøene ved NTNU. Det har gitt øvelse i tverrfaglig samarbeid over tid, styrket forståelsen og tilliten på tvers, og bidratt til å redusere mentale barrierer for tverrsektorielt samarbeid.

For det andre har pilotering av prosjekt- og porteføljestyringsverktøyet Airtable hatt som formål å teste og dokumentere nytteverdi og eventuelle mangler ved verktøyets funksjonaliteter, samt å vurdere verdien av å bruke en felles digital arbeidsflate for NTNU og Trondheim kommune, som også kan inkludere andre aktører i forskningssektoren. Dette har påvirket samarbeidskompetansen ved å gi bedre oversikt over forsknings- og utdanningssamarbeid på tvers av sektorer, og styrket evnen til å se sammenhenger på tvers av konkrete prosjekter på ulike områder i organisasjonene.

For det tredje har utviklingen av en veiviser til samarbeid mellom kommuner og forskningsmiljøer hatt som formål å utvikle et støtteverktøy for kommuner og forskningsmiljøer som ønsker å etablere, drifte og opprettholde samarbeid på tvers av sektorene. Dette har påvirket samarbeidskompetansen ved å bidra til økt kunnskap om ulike samarbeidsformer, rolleforståelse, og verktøy for å identifisere og løse problemstillinger som kan oppstå når kommune og forskningsmiljø skal samprodusere kunnskap.

Det er gjennomført en sluttevaluering for den første avtaleperioden av Universitetskommunen TRD 3.0, levert av Sintef i 2022. I januar 2025 leverte Rambøll, i samarbeid med Sintef, en ekstern evaluering Universitetskommunesamarbeidet TRD 3.0. Begge evalueringene peker på at samarbeidet har bidratt til å utvikle organisatorisk systematikk, som har realisert en rekke nye samarbeidsprosjekter, samtidig som det er behov for å gjøre forbedringer og se på nye måter å styrke samarbeidet på.

Denne type samarbeid mellom kommune og akademia tar tid og det må ligge et langsiktig perspektiv til grunn. Det handler om prioritering av samarbeidsarenaer og utvikling av nye medarbeiderroller i organisasjonene som en muliggjør og et grep for å sette de kommunale og akademiske systemene i stand til å få til mer, sammen. Universitetskommunen TRD 3.0 har bidratt til en utvikling og læring i begge organisasjonene om nytten av samarbeid om langsiktig kunnskapsutvikling. Det har skjedd en modning i begge organisasjonene, med økt forståelse for hva et universitet kan – og ikke kan – bidra med. Samarbeidet har gjort det mulig å ha en tettere dialog om hva som er relevante utfordringer og hva man sammen kan ha nytte av at det forskes på. Det er blitt klarere hva som skal til for å utvikle den kunnskapen og de løsningene som trengs, både i dag og i årene som kommer.

1. Måltall for Universitetskommunen i avtaleperioden 2022–2025

Samarbeidet om Universitetskommunen TRD 3.0 har et styringsdokument som inneholder indikatorsett og måltall for perioden 2022-2025. Det er satt måltall for fire kategorier innenfor samarbeidet: Forskningssamarbeid, utdanningssamarbeid, samarbeid om nyskaping og innovasjon, samt formidling og nasjonal modell. Innenfor kategoriene ble det utformet underkategorier med faste årlige måltall, eller kun et mål om økning i løpet av perioden. Formålet med dette har vært å lettere kunne måle og evaluere effekten av Universitetskommunesamarbeidet. Det er årlig rapportert måltall fra prosjektlederne til de to koordinatorene, som deretter har rapportert til styringsgruppen.

Målområde	Merverdi for Trondheim kommune	Merverdi for NTNU
Forskningssamarbeid	Ny, forskningsbasert kunnskap på prioriterte områder Tilgang til relevante kompetansemiljø Kompetanseutvikling for medarbeidere som deltar i TRD 3.0-aktiviteter	Kunnskap om kommunal sektor Tilgang til samfunnsaktuelle problemstillinger som grunnlag for forskning Kompetanseutvikling for medarbeidere som deltar i TRD 3.0-aktiviteter
Utdanningssamarbeid	Ny kunnskap gjennom oppgaver utført av studenter under veiledning av vitenskapelig personell Grunnlag for fremtidig rekruttering Nye etter- og videreutdanningskurs tilpasset kommunens behov	Relevante oppgaver på alle nivå; prosjekt, bachelor og master Praksisplasser og internship som styrker utdanningene Praksisnære problemstillinger som grunnlag for utvikling av behovstilpassede etter- og videreutdanningstilbud
Nyskaping og innovasjon	Kunnskapsbasert grunnlag for tjenesteinnovasjon Nye produkter (gjennom samarbeid med næringslivet) som støtter innovasjon	Behovstilpassede funksjonsbeskrivelser for nye produkter og tjenester Grunnlag for virksomhetsetablering
Formidling og nasjonal modell	Bred tilgang til kunnskap og erfaringer gjennom nettverk med andre kommuner og akademia Dialog med KS, NFR og departement om innovasjon i kommunal sektor Omdømme som en åpen og delende kommune	Bred tilgang til kunnskap og erfaringer gjennom nettverk med andre kommuner og akademia Dialog med KS, NFR og departement om innovasjon i kommunal sektor Omdømme som et fremtidsrettet universitet med forskning og utdanning tilpasset offentlig sektors utfordringer og behov

Figur 2: De fire målområdene for Universitetskommunen og forventet merverdi for Trondheim kommune og NTNU.

Arbeidet med rapportering av måltall har hatt to tydelige utfordringer i perioden. Den første er knyttet til definisjonen av Universitetskommunens mandat og metodikk. Universitetskommunesamarbeidet har som mål å skape mer samarbeid mellom NTNU og Trondheim kommune. Hvordan dette er gjennomført i daglig praksis har vært opp til prosjektlederne. Arbeidsmetodikk har variert mellom prosjektlederne, men felles for alle har vært at rollen som samarbeidsfasilitator alltid har vært noe uklar med tanke på hvem som skal krediteres for resultatene. I noen tilfeller har det vært tydelig at prosjektleder har jobbet frem det nye samarbeidet/prosjektet o.l., mens i andre tilfeller kan man spørre seg om samarbeidet likevel ville oppstått, også uten hjelp av prosjektleder. Dette har medført at det har vært utfordrende å telle hvilke resultater som har oppstått som et direkte resultat av arbeidet i Universitetskommunen.

Den andre utfordringen er knyttet til størrelsen på organisasjonene, og muligheten til å opprettholde en faktisk oversikt. Mangel på et felles arbeidsverktøy har gjort det krevende å unngå dobbeltrapportering. Ettersom rapporteringen har tatt utgangspunkt i å kun telle antall samarbeid, er det vanskelig å vite om de fire/fem prosjektlederne har telt de samme samarbeidene to ganger. Det ble derfor tydelig at Universitetskommunen trengte et felles porteføljestyringsverktøy, og i 2025 initierte to av prosjektlederne en pilot for å prøve ut porteføljestyringsverktøyet Airtable. Dette har gitt alle prosjektlederne mulighet til å registrere alle samarbeidsprosjekter med navn og kontaktpersoner, slik at en eventuell dobbeltrapportering unngås. Denne komplette oversikten har vært svært nyttig for å kunne vurdere på hvilke fagområder det allerede finnes mye samarbeid, og på hvilke det ville være fordelaktig å sette i gang mer samarbeid.

Disse to utfordringene har gitt Universitetskommunen verdifull lærdom i perioden, og det har blitt veldig tydelig at det er behov for et porteføljestyringsverktøy, i tillegg til at det har trukket frem noen viktige spørsmål knyttet til hvordan man best definerer måltall for denne typen prosjekt. Disse lærdommene tas med inn i det videre arbeidet med å definere mål og arbeidsmetodikk for et videre samarbeid mellom Trondheim kommune og NTNU.

Hvordan har det gått med universitetskommunesamarbeidet i perioden, og i hvilken grad er målene oppnådd? En oversikt over disse resultatene vil bli presentert i dette kapitlet. Det er viktig å ta i betraktning at måltallene som er samlet inn for årene 2022-2024 mest sannsynligvis inneholder noen feil og mangler, ettersom prosjektet ikke har hatt et porteføljestyringsverktøy for hele perioden for å registrere og holde god oversikt.

FORSKNINGSSAMARBEID

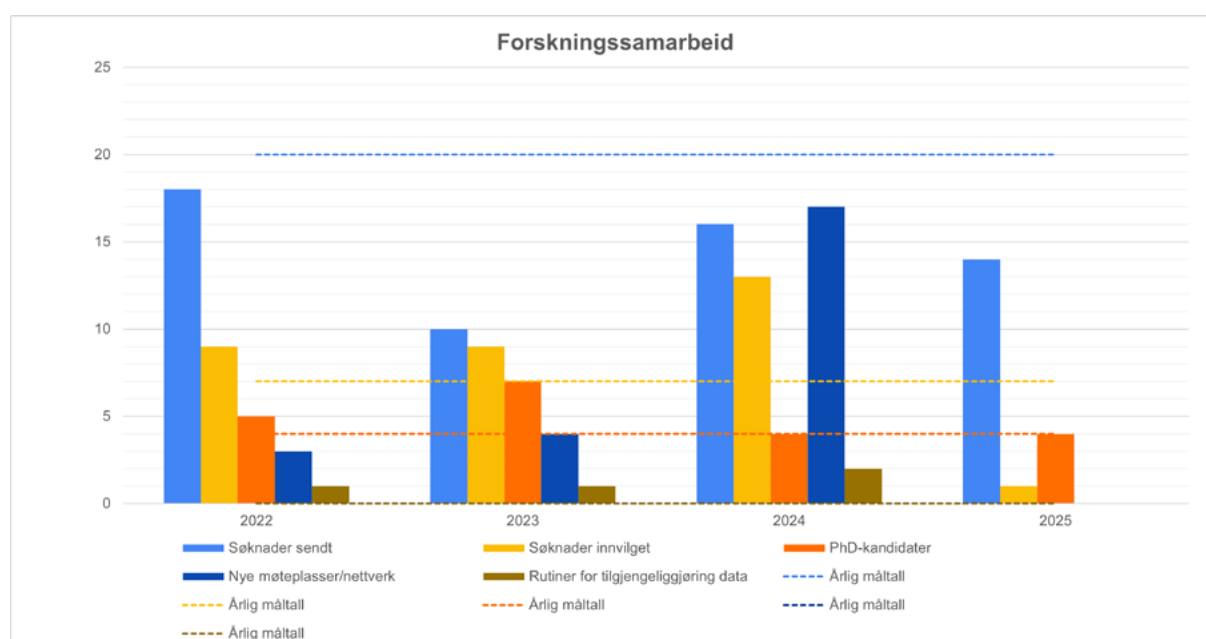
I hvilken grad har Universitetskommunen TRD 3.0 nådd sine oppsatte mål innenfor forskningssamarbeid?

Prosjektet har hatt et mål om å utvikle relevant forskningsbasert kunnskap til utvikling eller forbedring av kommunens tjenester. Samarbeidet har omfattet bredden av NTNUs forskningsmiljø og har hatt som mål å legge til rette for at kommunen skal være en aktiv partner i FoUI-prosjekter. Samarbeidet har hatt som mål å realisere flere innovasjons- og forskningsprosjekter (del)finansiert gjennom nasjonale og internasjonale konkurransearenaer innenfor prioriterte områder for Trondheim kommune og NTNU.

En målsetting har vært å sende 20 forsknings- og innovasjonssøknader årlig. Dette målet er ikke oppnådd i noen av årene i perioden. I 2022 ble det sendt 18 søknader i samarbeidet, i 2023 ble det sendt 10, i 2024 16 søknader, og i 2025 ble det sendt 14 søknader om forskningsprosjekt. Det har vært et mål om å få innvilget 7 søknader årlig. Dette målet er oppnådd, med 9 innvilgede søknader i 2022, 9 innvilgede søknader i 2023, 13 innvilgede søknader i 2024. For 2025 er det litt tidlig å si enda, da det i skrivende stund kun er 1 søknad som er blitt innvilget, mens 13 søknader fremdeles venter på svar.

Det har vært et mål at universitetskommunesamarbeidet skulle starte opp 4 eksterntfinansierte PhD- kandidater årlig. Dette målet er innfridd i alle årene, med oppstart av 5 nye PhD kandidater i 2022, 7 i 2023, 7 i 2024 og 4 PhD kandidater i 2025.

Samarbeidet har hatt et mål om å øke antall møteplasser for nettverk mellom forskning og praksis i avtaleperioden. Dette er absolutt realisert, med totalt 24 nye møteplasser opprettet i perioden. Det har også vært behov for å etablere rutiner for å tilgjengeliggjøre kommunale data for forskningsformål. Dette viste seg å være både et viktig og krevende element ved samarbeidet. Mye god innsats er blitt lagt ned, og det ble i 2022 laget 1 ny rutine, i 2023 ble det også laget 1 ny rutine. I 2024 ble det laget 2, og for 2025 ble det ikke registrert nye rutiner. Arbeidet med å få på plass nye rutiner for tilgjengeliggjøring av kommunale data ble likevel videreført også i 2025. Trondheim kommune vil fortsette denne jobben i årene som kommer, da det er svært krevende og omfattende for en stor organisasjon som kommunen å rydde i datakilder for anonym fremstilling til eksterne.



Figur 3: Måltall for forskningssamarbeid i Universitetskommunen i perioden 2022-2025. Antall søknader sendt, søknader innvilget, PhD-kandidater, nye møteplasser/nettverk og rutiner for tilgjengeliggjøring av data, i forhold til årlig måltall.

I hvilken grad har Universitetskommunen TRD 3.0 nådd sine mål om utdanningssamarbeid i perioden?

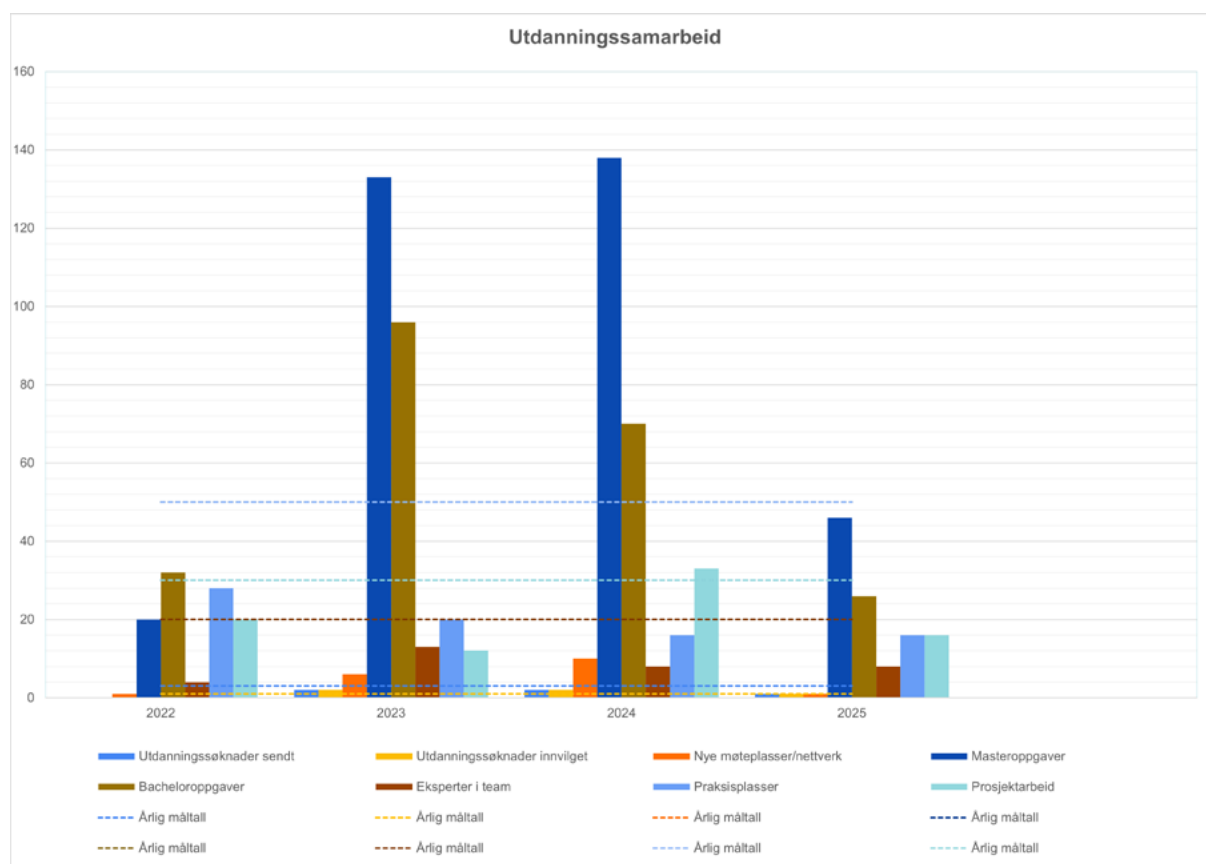
Målet har vært at TRD 3.0 skal gi økt arbeidsrelevans i utdanninger, legge til rette for samskaping, tilgjengelige og attraktive utdannings- og praksisarenaer. Samarbeidet skal også utvikle utdanningsprosjekter på nasjonale og internasjonale konkurransearenaer og resultere i flere møteplasser og nettverk mellom forskning og praksis. Samarbeidet skal legge til rette for at NTNUs bachelor-, master-, etter- og videreutdanninger blir relevante for kommunalt arbeidsliv og inkludere Trondheim kommune i relevante fora for å sikre dette.

For å nå det overordnede målet, ble ambisjonen å sende 3 utdanningssøknader årlig. Dette målet er dessverre ikke oppnådd. Det var ingen innsendte utdanningssøknader i 2022, men det ble sendt 2 søknader både i 2023 og i 2024. I 2025 er det sendt 1 utdanningssøknad. Men på den lyse siden så ble alle disse søknadene innvilget. Målet har vært å få innvilget én søknad per år, et mål som er oppnådd i alle årene bortsett fra i 2022.

Det har vært viktig at samarbeidet resulterer i nye møteplasser og nettverk mellom utdanning og praksis, og at antallet skulle øke i samarbeidsperioden. Dette klarte vi godt, med totalt 18 nye møteplasser opprettet i løpet av perioden.

En målsetning har vært å få til 30 nye masteroppgaver årlig, der Trondheim kommune er problemeier. Dette gikk litt trådt i 2022, med kun 20 nye masteroppgaver, men tok seg godt opp i 2023 med totalt 133 masteroppgaver, og 138 masteroppgaver i 2024. I 2025 lå tallet litt lavere, på 46 masteroppgaver, men målet ble oppnådd. Videre har det vært en målsetning om 50 nye bacheloroppgaver årlig, og i 2022 ble resultatet noe under oppsatt mål med 32 bacheloroppgaver. Dette økte betraktelig i 2023 med 96 bacheloroppgaver, og i 2024 er det registrert 70 oppgaver. Et litt lavere tall igjen i 2025, da med totalt 26 registrerte bacheloroppgaver. Det har også vært et mål om 20 Ekspert i Team-landsbyer (EiT) årlig med Trondheim kommune som problemeier. Dette målet har vært mer krevende å nå, og har ligget under målet i alle de fire årene av perioden. I 2022 hadde vi 4 EiT-landsbyer, i 2023 hadde vi 13, og både i 2024 og 2025 hadde vi 8 EiT-landsbyer.

I tillegg til disse utdanningsmålene, har det vært en ambisjon at 50 NTNU-studenter årlig blir tilbudt praksisplasser i kommunen, som et tillegg til de øvrige avtalefestede ordningene. Dette målet er dessverre ikke oppnådd, med 28 praksisplasser i 2022, deretter 20 praksisplasser i 2023. I 2024 og 2025 hadde vi 16 praksisplasser begge årene. Det har også vært et mål at 30 NTNU-studenter skal gjennomføre årlig prosjektarbeid med utgangspunkt i problemstillinger fra kommunen. Kun i 2024 ble dette målet oppnådd med 33 prosjektarbeid. I 2022 er det registrert 20 prosjektarbeid, for 2023 er 12 registrert, og i 2025 var det totalt 16 prosjektarbeid med problemstillinger fra kommunen.



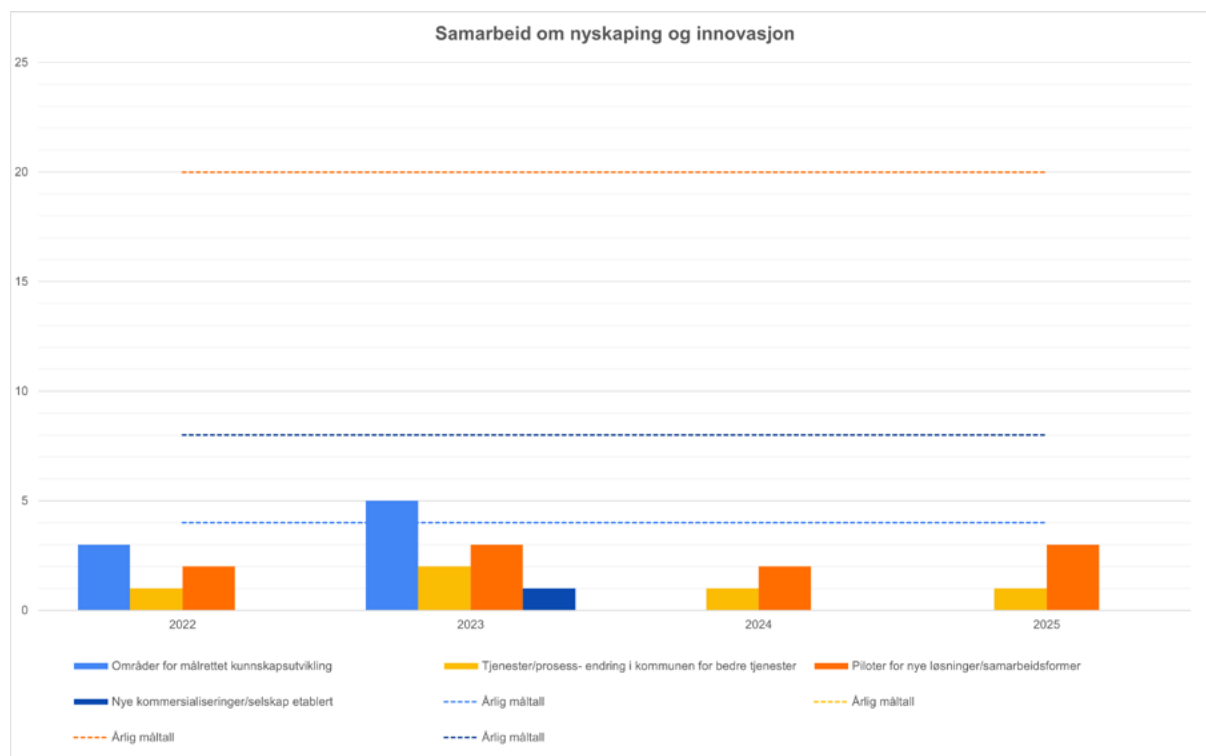
Figur 4: Måltall for utdanningssamarbeid i Universitetskommunen i perioden 2022-2025. Antall utdanningssøknader sendt, utdanningssøknader innvilget, nye møteplasser/nettverk, masteroppgaver, bacheloroppgaver, Ekspert i team, praksisplasser og prosjektarbeid, i forhold til årlig måltall.

SAMARBEID OM NYSKAPING OG INNOVASJON

I hvilken grad har Universitetskommunen TRD 3.0 nådd sine oppsatte mål innenfor nyskaping og innovasjon?

Det overordnede målet har vært at Universitetskommunen TRD 3.0 skal føre til bærekraftig nyskaping av tjenestene i kommunal sektor og synliggjøring av NTNUs samfunnsansvar som en endringsaktør i offentlig sektor. Målet har vært at samarbeidet skal realisere tjenesteinnovasjon i offentlig sektor og ny næringsvirksomhet i regionen basert på kunnskap fra NTNU i samarbeid med kommunen.

For å nå det overordnede målet om å realisere tjenesteinnovasjon i offentlig sektor, ble det satt et delmål om å prioritere 4 områder for målrettet kunnskapsutvikling i perioden. Dette målet ble innfridd, med totalt 9 prioriterte områder for målrettet kunnskapsutvikling. Det har også vært en ambisjon om å realisere 8 årlige endringer i tjenester/prosesser i kommunen for å levere bedre tjenester til innbyggerne. Dette målet er dessverre ikke realisert, med 1 årlig endring i tjenester i 2022, 2 endringer i 2023, samt kun 1 endring per år i 2024 og 2025. Det har også vært jobbet med å teste minst 20 nye løsninger og samarbeidsformer i piloter i perioden. Dette har vist seg vanskelig å gjennomføre, og det er kun registrert 1 pilot i hele perioden (fra 2023). Et like krevende mål var å oppnå 8 nye kommersialiseringer eller selskaper etablert i perioden. Her er det registrert kun 1 ny kommersialisering/selskap i perioden (fra 2023).



Figur 5: Måltall for samarbeid om nyskaping og innovasjon i Universitetskommunen i perioden 2022-2025. Antall områder for målrettet kunnskapsutvikling, tjenester/prosessendring i kommunen for bedre tjenester, piloter for nye løsninger/samarbeidsformer, nye kommersialiseringer/selskap etablert, i forhold til årlig måltall.

FORMIDLING OG NASJONAL MODELL

I hvilken grad har Universitetskommunen TRD 3.0 nådd sine mål innenfor formidling og nasjonal modell?

Det overordnede målet har vært at Universitetskommunen TRD 3.0 skal synliggjøre samarbeidet som verdiskapende for NTNU og Trondheim kommune, både regionalt og nasjonalt. Samarbeidet skal også vise resultater på regionale og nasjonale arenaer, være påvirkende til bedre rammebetingelser for forskning og innovasjon i/med kommunesektoren og bli en nasjonal modell for samarbeid mellom kommuner og akademiske institusjoner.

For å nå dette overordnede målet, ble følgende delmål formulert: Arena Unikom skal arrangeres i Trondheim annet hvert år med årlig økt deltakelse. Dette klarte vi med 150 deltakere i 2023. Dette var en økning fra forrige Arena Unikom i 2021 som hadde 120 deltakere. Det har også vært en målsetting å få til økt besøk til nettsidene, økt antall påmeldte til nyhetsbrev og flere følgere i sosiale medier (SoMe). Selv om viktige nyhetssaker er publisert i perioden, har det vært lite aktivitet på nettsidene og i SoMe. Nyhetsbrevet økte i antall abonnenter frem til januar 2023, men ble da bestemt avviklet av styringsgruppen. Det har også vært et mål å jobbe for at TRD 3.0 skal være kjent blant ansatte i kommunen og ansatte ved NTNU. Rapport fra Rambøll i 2025 viste at det var forholdsvis lite kjennskap til prosjektet innad i organisasjonene. Dette til tross for at prosjektleder Unikom deltok i hele 39 forskjellige presentasjoner/debatter i perioden, deriblant hos NTNUs forskningsutvalg, KSF pilot Midt, Nasjonal Innovasjonsskole for Kommunesektoren, Storbykonferansen, kronikk i Adresseavisen og ved diverse forelesninger ved NTNU.

Det har vært et mål for Universitetskommunen TRD 3.0 at samarbeidet skal bli en nasjonal modell for universitetskommune anerkjent av de nasjonale myndighetene, ved blant annet at rammebetingelsene for forskning og innovasjon styrkes i avtaleperioden. Et tilleggsmål har vært at Nettverket for Unikom skulle bli fast dialogpartner for nasjonale myndigheter og organer for finansiering av forsknings-, utdannings- og innovasjonsprosjekter. På dette området har det skjedd mye aktivitet, og Unikom har blitt en fast dialogpartner for nasjonale myndigheter og organer for finansiering av forsknings-, utdannings- og innovasjonsprosjekter. Fra 2024 er det bevilget 10 millioner via statsbudsjettet til etablering av KSF som nasjonal modell for kunnskapsutvikling for kommunesektoren. Samarbeid i TRD 3.0 og mellom TRD 3.0 og andre universitetskommuner har vekket interesse hos KS, NFR, Kommunal- og Distriktsdepartementet (KDD) og Kunnskapsdepartementet (KD). Disse temaene er prioritert i regjeringens langtidsplan for forskning og høyere utdanning, i porteføljestyrene til Norges Forskningsråd (NFR), og KS har gitt Trondheim kommune en rolle som motorkommune i oppbyggingen av KSF1 Pilot Midt fra siste halvdel av 2022.

Prosjektleder for samarbeidsområdet Unikom har også, med bakgrunn i finansiering via statsbudsjettet, bidratt til oppbyggingen av det nasjonale KSF-nivået i 2024. Det uformelle nettverket Unikom har spilt en viktig rolle på veien mot den bredere, nasjonale interessen for KSF-strukturen. I tillegg til å samle og lede nettverket, har prosjektleder Unikom fått anledning til å påvirke arbeidet for bedre rammebetingelser for utvikling av kunnskap for kommunal sektor gjennom regelmessig dialog med KS og KDD, samt som medlem av NFRs referansegruppe for Horizon Europe, cluster 4 (2020-2021), nasjonalt interimsstyre for KSF – Kommunenes strategiske forskningsorgan (2021-2023), og NFRs porteføljestyre Demokrati, styring og fornyelse (2021-2023).

Oppsummering

Universitetskommunen TRD 3.0 har oppnådd mange av de målene som er satt for perioden 2022-2025. Målet om antall innvilgede forskningsprosjektsøknader, antall eksternfinansierte PhD-kandidater og nye møteplasser mellom forskning og praksis, er alle innfridd. Det er imidlertid utviklet noen færre søknader innen forskning, innovasjon og utdanning enn det som var ambisjonen. Målsetningen knyttet til bachelor- og masteroppgaver der Trondheim kommune er problemeier, er innfridd for årene fra 2023 fram til i dag, men målet om antall Ekspert i team-landsbyer i samarbeid med Trondheim kommune har vært mer krevende å nå. Det har heller ikke vært etablert like mange praksisplasser i Trondheim kommune for NTNU-studenter (ut over de avtalefestede ordningene) som man hadde som målsetning.

Det mest krevende har vært å nå målene relatert til kommersialisering og nyskaping, sammen med formidling av Universitetskommunesamarbeidet i sosiale medier. Målet om å realisere tjenesteinnovasjon i offentlig sektor har heller ikke blitt realisert i forhold til måltallet. Lærdom som kan være nyttig å ta med seg videre er å gjøre en detaljert vurdering av «hvordan?» når nye måltall settes. Selv om prosjektlederne har mandat for å bistå med nye piloter og kommersielle innovasjoner, så har det manglet en tydeliggjøring av hvordan dette arbeidet skal gjennomføres i daglig praksis. Det samme gjelder for formidling via sosiale medier, der prosjektlederne også har manglet et tydelig mandat på hvordan de sammen skal jobbe strukturert med formidling ut i organisasjonene.

2. Resultater fra samarbeidsområdene

Helse og velferd

Samarbeidet mellom NTNU og Trondheim kommune innen **Helse og velferd** har gitt mulighet for å samarbeide enda mer om utdanning og praksisemner og om kvalitet i utvikling av prosjektsøknader. Samarbeidet gjennom Universitetskommunen har gitt økt forståelse for at forskere og ansatte i kommunen må gå sammen om å utvikle ny og relevant kunnskap. Dette har bidratt til økt felles forståelse av ulike problemstillinger som kommunen står overfor og som må løses i årene som kommer, og da sett i sammenheng med kunnskapsbehovet.

FORSKNING OG NYSKAPING

Universitetskommunesamarbeidet har gitt fagmiljøene ved Fakultet for medisin og helsevitenskap (MH), NTNU, flere arenaer for samhandling med kommunen. Dette har muliggjort et styrket samarbeid om utdanning og praksisemner og om kvalitet i utvikling av prosjektsøknader. Forståelsen for at forskere må gå i dialog med samarbeidspartnere om å utvikle ny og relevant kunnskap, er økt i fagmiljøene. Innenfor Helse og velferd, dvs. byrådsområdene Sosiale tjenester samt Helse og omsorg i Trondheim kommune, har Universitetskommunen TRD 3.0 gitt tilgang til fag- og kunnskapsmiljøer ved NTNU med muligheter for økt samarbeid rundt utfordringer kommunen har i sitt utviklingsarbeid. Merverdien for kommunen har vært en styrket samarbeidsrelasjon, bedre kjennskap og kortere vei til relevante fagmiljø ved NTNU, samt et tettere samarbeid med universitetet både om praksis- og tjenesteutførelse, og kompetanseheving og utdanning.

Universitetskommunesamarbeidet har gitt Trondheim kommune konkrete forskningsprosjekter som har sitt direkte utspring fra nye kontakter som har oppstått i forbindelse med samarbeidet. Enda viktigere enn konkrete forskningsprosjekter er de nye kontaktene mellom fagmiljø i Trondheim kommune og ved NTNU. Universitetskommunesamarbeidet har vært en katalysator for å få ulike fagmiljø til å jobbe sammen. Dette har blitt et robust samarbeid som kommer til å leve videre uavhengig av hva som skjer videre med Universitetskommunesamarbeidet. Trondheim kommune har bidratt med gode forskningscase og fått økt kunnskap tilbake.

I årene 2022 til 2025 har det vært mange både små og større forsknings- og innovasjonsprosjekter mellom NTNU og Trondheim kommune. Hovedfokus har vært innovasjon, kompetanseheving, etikk og forbedret pasientbehandling, og per mai 2025 var det 40 aktive samarbeidsprosjekter mellom NTNU og kommunen. Prosjektene har hatt til felles at de har gitt både NTNU verdifull kunnskap til forskning og gitt Trondheim kommune verdifull kunnskap for å implementere ny praksis. Som avdelingsleder ved mestringsteam og treffstedene psykisk helse i Trondheim kommune, Guro Ulriksen, uttrykker det: *«Kommunen prøver masse nytt, men er dårlig på å evaluere. Akkurat derfor er det viktig å samarbeide med NTNU for å få dokumentert og bekreftet eller avkreftet om det kommunen prøver ut er gode måter å jobbe på. Vi må endre praksis og la noen komme og se oss i praksis, slik at de kan si om det er bra eller ikke».*

Høsten 2025 har prosjektlederne i Helse og velferd i Universitetskommunen plukket ut fem av de 40 pågående prosjektene for å bli bedre kjent med innholdet i hver av dem, og hvilken verdi de har tilført organisasjonene. De fem prosjektene ble valgt med bakgrunn i at de stammer fra fem forskjellige institutter ved NTNU, for å vise bredde i samarbeidet. Det har fremstått som svært tydelig på hvilken måte prosjektene har vært verdifulle, og et kort sammendrag av hver av dem viser hva verditilførselen har vært:

Institutt for design ble involvert i «**EMDR-prosjektet**» som kommunen hadde startet i 2020, og prosjektet har handlet om å implementere traumeterapimetoden EMDR i kommunen for pasienter som ikke får behandling i spesialisthelsetjenesten. Verdien av prosjektet ligger i at det har bidratt til å gjøre traumebehandling mer tilgjengelig for vanskeligstilte pasientgrupper. Samarbeidet med tjenestedesignstudenter fra NTNU har bedret tilnærmingen til behandlingen og har bekreftet at kommunens arbeidsmetodikk er hensiktsmessig. Prosjektet har vist et konkret eksempel på hvordan kommunen kan gjøre tjenester mer tilgjengelig for befolkningen, i tråd med prinsippene for «recovery-tjenester» og livslang læring. Samarbeidet med NTNU har vært viktig for Trondheim kommune for å dokumentere og evaluere nye arbeidsmetoder, og prosjektet har potensial til å endre hvordan kommunikasjonstjenester i psykisk helsevern organiseres i sin helhet.

Institutt for nevromedisin og bevegelsesvitenskap ble koblet på et pågående prosjekt i kommunen med navn «**Fysioterapeutens rolle i sykehjem**». Prosjektet startet i 2018 og avsluttes høsten 2025 og har fokusert på å styrke fysioterapitilbudet på sykehjem. Verdien av prosjektet er flerfoldig: Dedikerte fysioterapeuter har gjennom en pilot i tre sykehjem jobbet proaktivt med kartlegging, opplæring og regelmessige vurderinger. Dette har vedlikeholdt og økt pasientenes aktivitetsnivå, sikret riktig henvisning til fysioterapeut og økt personalets kompetanse for å ivareta daglig aktivitet. Prosjektet har også forbedret pasienters livskvalitet og personalets faglighet, og har utviklet en god modell for samhandling uten behov for fast ansatte fysioterapeuter på sykehjemmene. Det har sikret rett behandling og dempet konflikter mellom sykehjem og pårørende ved å fremme dialog. Forskningen på prosjektet er spesifikt relevant for Trondheim kommunes kontekst, og gir kommunen et viktig utgangspunkt for å kunne si at det å ansette fysioterapeuter fast på helse- og velferdssenter ikke er riktig for dem, som vil være ressurs sparende for det kommunale helsevesenet.

Institutt for psykologi har startet prosjektet «**FIF (Fasiliterende Interpersonale Ferdigheter)**» sammen med enhet for psykisk helse og rus. Samarbeidet startet høsten 2023 og har trent ansatte innen psykisk helse og rus i relasjonelle ferdigheter. Verdien av prosjektet er at det har styrket de ansattes faglige ferdigheter i møte med pasienter, med fokus på at terapeutens væremåte er viktigere enn spesifikke metoder. Deltakelse i workshops og praktisk øvelse på pasientmøter har økt ansattes trivsel, kompetanse og trygghet i egen rolle, samt gitt en bekreftelse ved å bli sett av kollegaer og ledere. Selv om direkte årsakssammenheng med sykefravær er usikker, har enheten sett en nedgang i sykefraværet fra 13,9 % til 9,2 % i prosjektperioden. Prosjektet har også ført til at ansatte nå systematisk fortsetter øvingen på tvers av teamene, noe som skaper trygghet for terapeuten i møte med pasienter.

Prosjektet «Medisinfri søvnbehandling» startet på nyåret i 2022 og ble avsluttet sommeren 2025 som et samarbeid mellom **Institutt for samfunnsmedisin og sykepleie og enheten Friskliv og Mestring i Trondheim kommune**. Prosjektet er landsdekkende og 22 kommuner deltar. Formålet har vært å teste effekten av et søvnkurs som tilbys gratis uten henvisning for bosatte i kommunen via Friskliv og mestring. Verdien av prosjektet er betydelig for både pasienter og helsetjenesten: Resultatene viser at kurset har god effekt på mental helse, med 33% av deltakerne som oppnår klinisk relevant forbedring. Det gir raskere tilgang til riktig hjelp for insomni og avlastet helsetjenesten i kommunen. Prosjektet har også bidratt til å systematisk heve kompetansen om søvnbehandling, også i nabokommuner, og er et viktig lavterskeltilbud som fastleger bør kjenne til for å unngå unødvendig medisiner. Samarbeidet med NTNU har vist viktigheten av å ha en forsker, Ingebrigt Meisingset, med delt stilling for å styrke samarbeidet om forskning og innovasjon mellom organisasjonene.

PhD- prosjektet «Dokumentasjon og helsehjelp i lavterskeltjenester» hører til hos **Institutt for psykisk helse** og stipendiat Mariell Høgås har forsket på dokumentasjon av helsehjelp i lavterskeltilbud i kommunen etter et nytt lovverk fra 2017. Verdien av prosjektet er å synliggjøre brukerperspektivet på hva helsehjelp faktisk innebærer, spesielt viktigheten av relasjoner for brukerne. Prosjektet har avdekket at eksisterende lovverk og journalsystemer (som Helseplattformen) ikke alltid fanger opp «recovery-orientert helsehjelp» på en god måte. Målet er å utvikle en guide for hvordan man kan dokumentere helsehjelp på en måte som er akseptabel for pasientene og samtidig innenfor lovverket. Dette har et sterkt etisk fokus og understreker hvor viktig det er å inkludere brukerne når noe endres, og å lytte til deres opplevelser. Ved å la pasientene selv definere sine mål for tjenesten i en inntakssamtale, kan man sikre at relevant og meningsfull informasjon dokumenteres. Mariell Høgås var allerede ansatt i kommunen da hun fikk innvilget permisjon for å ta en doktorgrad, og valgte tema for avhandlingen sin basert på behov hun gjenkjente i sin egen arbeidshverdag.

UTDANNING OG FORMIDLING

I emnet Systematisk folkehelsearbeid (FH3010), som del av masterstudiet i folkehelse ved NTNU, er det inngått en egen samarbeidsavtale, som del av samarbeidet TRD 3.0. Kommunen har deltatt i undervisningen som praksisaktør, og eksemplifisert kommunens folkehelseutfordringer og hvordan det systematisk jobbes helsefremmende og folkehelserettet. Kommunen har bidratt med problemstillinger til studentene, noe som har resultert i studentoppgaver til nytte for kommunen. I tillegg er det også skrevet masteroppgaver innen folkehelse basert på HUNT-data fra Trondheim, med problemstillinger innen geografiske levekårsforskjeller innad i kommunen. Kommunen har stilt med biveiledere i drøftinger av problemstillinger og resultater under studentenes arbeid med oppgaveskrivingen. Trondheim kommune deltar som ekstern aktør i studieprogramrådet for masterstudiet i folkehelse.

Det har også vært et samarbeid på utdanningsområdet med utvikling av en ny modell for tverrprofesjonell praksis i døgnerhabilitering, et samarbeid mellom Trondheim kommune, ergoterapi-, fysioterapi-, vernepleier- og sykepleierutdanningen ved NTNU. Målet har vært å gi studentene erfaringer og tverrprofesjonell samhandlingskompetanse gjennom å jobbe tett sammen i tverrprofesjonelle studentteam og etablere nye veiledningsmodeller. Dette emnet gjennomføres på 3. året i 2026. Samarbeidet har gitt en merverdi i form av kunnskapsbasert utvikling av arbeidsmodellen for tverrprofesjonell samarbeidslæring utover studentpraksisen. Samarbeidet har gitt studentene verdifull kompetanse som de ikke får gjennom tradisjonell praksis. Samarbeid om utdanning mellom Trondheim kommune og NTNU har også vært en arena for intern formidling i organisasjonene, med deling av kunnskap og erfaring om samarbeid i Universitetskommunen.

Oppvekst og utdanning

Samarbeidet mellom NTNU og Trondheim kommune innen **Oppvekst og utdanning** har styrket samhandlingen mellom fagmiljøene i kommunen og kunnskapsmiljøene ved universitetet. Samarbeidet bygger på prinsippet om samproduksjon av kunnskap, der forskere og ansatte i kommunen utvikler innhold, analyse og tiltak sammen. Dette har gitt økt felles forståelse av kunnskapsbehov i feltet, styrket evnen til å evaluere egen praksis og bidratt til utvikling av løsninger med høy praktisk verdi.

Samarbeidet innen oppvekst og utdanning gir gjensidig merverdi for både NTNU og Trondheim kommune. For kommunen innebærer prosjektene tilgang til forskningsbasert kunnskap og faglig støtte i utviklingen av tjenester, planer og tiltak. Dette styrker kompetansen i tjenestene, øker evnen til refleksjon og systematisk utviklingsarbeid, og bidrar til mer kunnskapsbaserte beslutninger. Kommunen får også bedre forutsetninger for å prøve ut og evaluere nye arbeidsformer, og bygge organisatorisk kapasitet for forskningsinformert praksis.

For NTNU gir samarbeidet tilgang til praksisfelt, data og konkrete samfunnsutfordringer som beriker forskning, undervisning og utdanningsutvikling. Gjennom prosjektene styrkes universitetets forståelse av behovene i offentlig sektor, samtidig som nye møteplasser og praksisarenaer gir økt relevans for studenter og forskere. Samlet sett fremmer samarbeidet innovasjon, læring og kunnskapsutvikling på tvers av sektorer – og bidrar til bedre tjenester og livskvalitet for barn, unge og familier i Trondheim.

I perioden 2022–2025 har det vært en rekke forsknings-, utdannings- og innovasjonsprosjekter som viser bredden og dybden i samarbeidet. Nedenfor følger eksempler på sentrale prosjekter.

FORSKNING

Bedre skolestart

Prosjektet *Bedre skolestart* er finansiert av Norges forskningsråd (NFR) og handler om å forbedre sammenheng og kontinuitet i overgangen mellom barnehage og skole. Prosjektet er forankret i kommunens temaplan for oppvekst *Stein, saks, papir*, og involverer Trondheim kommune, NTNU (Institutt for lærerutdanning), DMMH, Linnéuniversitetet og Roskilde Universitet.

Digital samhandling (Digisam)

Prosjektet *Digisam* har undersøkt hva som hemmer og fremmer bruk av digitale verktøy for samhandling på tvers av tjenester og med innbyggere i Barne- og familietjenesten i Østbyen. Prosjektet er finansiert av Trondheim kommune og NTNU.

Pilot 0–24: Innbyggernes modell

Pilot 0–24 har utforsket en ny tjeneste- og samfunnsmodell i Trondheim kommune. Prosjektet er finansiert av Utdanningsdirektoratet og involverer kommunen (Oppvekst, Helse og velferd, Kultur), NTNU (IPL/WellFare), Sintef, OsloMet, NIBR og Folkehelseinstituttet.

Inkluderende samfunnsbygging og gode liv for barn, unge og framtidige generasjoner

Dette nettverksbaserte prosjektet har vært et felles utredningsarbeid finansiert av Trondheim kommune og NTNU, med fokus på kunnskapsbaserte tiltak for å inkludere flere barn og unge i utdanning, arbeid og samfunnsliv.

Comparing the Organization of Durable Inequality in Childhood (CODIC)

CODIC-prosjektet er finansiert av NFR og undersøker vedvarende ulikheter i Norden. Prosjektet involverer NTNU (ISS), NTNU Samfunnsforskning, Universitetet i Agder og kommunene Trondheim, Norrköping og Tampere.

INCLUSCHOOL

Prosjektet *INCLUSCHOOL*, finansiert av NFR, utvikler ny kunnskap om inkluderende praksiser i skolen. Partnere er Trondheim kommune (Oppvekst og utdanning), NTNU (IPL, ILU) og NTNU Samfunnsforskning.

NYSKAPING OG INNOVASJON

Utllysning av såkornmidler til etablering av praksisfellesskap

Såkornmidler er utlyst for å teste etablering av robuste, likverdige samarbeidskonstellasjoner på tvers av sektorer. Blant praksisfellesskapene som har sikret videre drift utover grunnfinansieringen er *Ungdomstorg*, et initiativ med partnere som Omsorgsenheten i Trondheim kommune, Barne- og familietjenesten (BFT), Røde Kors og NAV. *Ungdomstorg* er nå integrert i programmet *Ungt løft* og i NAVs årlige budsjett, og det er etablert samarbeid med SEIF – Selvhjelp for innvandrere og flyktninger.

Barns rettigheter i velferdstjenestenes daglige praksis

Prosjektet har partnere som Virksomhetsområde Mestring og inkludering, Barne- og familietjenesten, samt NTNU (Institutt for sosialt arbeid og Institutt for psykisk helse). En NFR-søknad med tittelen *Mot en styringslogikk for sammenhengende og bærekraftig velferd* er under utarbeidelse.

Etablering av nettverksarenaen Kongs-tanken

Kongs-tanken er en fast, lavterskel samarbeidsarena administrert av Kulturenheten i Trondheim kommune og lokalisert ved Brovaken kulturhus for små barn. En tverrfaglig programrådsgruppe er etablert, med representanter fra NTNU, Trondheim kommune, privat og ideell sektor, DMMH og kulturfeltet.

UTDANNING

Samarbeid om utdanning mellom Trondheim kommune og NTNU har i perioden vært rettet mot å styrke arbeidslivsrelevans, evalueringsevne og tverrfaglig kompetanse. Felles for prosjektene er at studenter har bidratt inn i reelle utviklingsprosesser – og at både kommunen og NTNU har fått bedre innsikt i hverandres praksis, rolleavklaringer og behov.

Eksempler på utdanningsprosjekter:

Inkluderende samfunnsbygging og gode liv for barn, unge og framtidige generasjoner

Dette utdanningssamarbeidet har hatt fokus på fasilitering av workshops i tverrfaglige prosesser med designmetodikk, som del av arbeidet med en bacheloroppgave om hvordan designkompetanse kan bidra til helhetstenking i utredningsarbeid. Samarbeidet har involvert Trondheim kommune (Oppvekst og utdanning), Institutt for arkitektur og design og Institutt for pedagogikk og livslang læring/NTNU WellFare.

Lab-ted

Prosjektet Lab-ted har hatt som mål at studentenes master- og FoU-arbeid skal bidra til økt forskningskompetanse i grunnskolelærerutdanningen (GLU) og i skolars praksis. Samarbeidet har involvert Trondheim kommune (Oppvekst/Charlottenlund barneskole) og NTNU (ILU). Prosjektet har gitt nytte i form av et «utenfra-blikk» på praksis og har bidratt til endringer i praksismodell i lærerutdanningen.

Prano

«Prano» har vært et utdanningssamarbeid om praksisforankrede norskfaglige masteroppgaver, der NTNU og praksislærere har samarbeidet tett om både opplæring og veiledning. Partnere har vært Trondheim kommune (flere skoler) og NTNU (ILU).

Ungdomstorg (CoP)

Ungdomstorg (CoP) har vært et utdanningssamarbeid der studenter har hatt internship i sosialt arbeid. Partnere i prosjektet har vært Omsorgsenheten i Trondheim kommune, Røde Kors, NAV og Institutt for sosialt arbeid ved NTNU.

Sykefraværprosjektet

Sykefraværprosjektet har involvert fire masteroppgaver med problemstillinger utviklet i tett dialog med prosjektledelsen i Trondheim kommune. Partnere har vært Sykefraværprosjektet i Trondheim kommune (med deltakelse fra flere områder) og NTNU (Institutt for psykologi, Institutt for samfunnsøkonomi).

Formidling

Bidrag på Forskningsetisk forum (2023, 2025)

Når forskere og ansatte i kommunen samarbeider om kunnskapsproduksjon, vil det kunne oppstå særegne forskningsetiske problemstillinger og dilemmaer i samarbeidsprosessen. Universitetskommunen TRD 3.0 er invitert to ganger til Forskningsetisk forum for å presentere sin erfaring og sitt arbeid med denne tematikken. Forumet arrangeres årlig av de nasjonale forskningsetiske komiteene og retter seg særlig mot aktører i UHI-sektoren.

Byutvikling og kultur

Samarbeidet mellom NTNU og Trondheim kommune innen **byutvikling og kultur** omfatter prosjekter som spenner fra forskning og nyskaping til utdanning og formidling. Gjennom felles innsats utvikles kunnskap og løsninger som bidrar til en mer bærekraftig, inkluderende og kulturelt rik by. Prosjektene kobler fagmiljøer, studenter og kommunale aktører i arbeid med tema som grønn omstilling, naturforvaltning, byrom, kulturarv og deltakelse. Samarbeidet legger til rette for erfaringsutveksling, innovasjon og ny innsikt – til nytte både for byen og universitetet.

Samarbeidsprosjektene innen byutvikling og kultur bidrar til å styrke både kunnskapsgrunnlaget og kapasiteten til å løse komplekse samfunnsutfordringer. For Trondheim kommune gir prosjektene tilgang til forskningsbasert kunnskap, fagkompetanse og verktøy som støtter utviklingen av bærekraftige løsninger – fra naturforvaltning og ressursutnyttelse til grønn byutvikling og sirkulærøkonomi. NTNU på sin side får verdifull innsikt i kommunens behov og praksis, tilgang til testarenaer og data, samt økte muligheter for anvendt og tverrfaglig forskning, samtidig som studentene får nærhet til reelle problemstillinger i byutvikling og samfunnsplanlegging.

I perioden 2022-2025 har det vært gjennomført flere forsknings- utdannings og innovasjonsprosjekter innen byutvikling og kultur. Nedenfor presenteres eksempler på sentrale prosjekter.

FORSKNING

ClimaGen

Prosjektet *ClimaGen* er finansiert av EU – Horizon Europe og egeninnsats fra NTNU og Trondheim kommune. Dette er et tverrfaglig prosjekt mellom NTNU og Trondheim kommune om bevaring og restaurering av natur på Ladehalvøya, som er en del av det større ClimaGen-prosjektet. Partnere i prosjektet inkluderer Trondheim kommune (Praksisfellesskap i ClimaGen, som involverer og er forankret på flere områder som Byutvikling, Klima, Miljø og Samferdsel, Oppvekst og utdanning, Kultur og Idrett), samt NTNU (Institutt for arkitektur og planlegging, Institutt for naturhistorie, Institutt for biologi, i tillegg til NTNU Fellesskap).

Kraftsamling for det grønne Trondheim (Praksisfellesskap)

Prosjektet *Kraftsamling for det grønne Trondheim (Praksisfellesskap)* er finansiert av såkornmidler fra TRD 3.0 og egeninnsats fra NTNU og Trondheim kommune. Formålet er å utvikle kunnskapsgrunnlag for bærekraftige bynære matproduksjonsløsninger. Partnere inkluderer Institutt for biologi ved NTNU og Klima- og miljøenheten i Trondheim kommune. En fast møtearena for forskere, kommunale og private aktører som jobber med miljø og grønn byutvikling er etablert, og en Horizon Europe-søknad for 2025 med temaet *CoreFood: Urban dyrking av grønnsaker i levende laboratorier i Trondheim* er sendt.

Samarbeid i Trondheim kommunes Klimasats-prosjekt «Sirk Plast»

Prosjektet *Sirk Plast* er finansiert av midler fra «Fra avfall til ressurs» i Trondheim kommune og egeninnsats fra NTNU. Prosjektet handler om reduksjon av næringsplast til forbrenning i samarbeid med Retura. Partnere inkluderer Enhet for Næring, Miljø og Samferdsel (MNS) og Byrådsavdeling for miljø, næring og samferdsel i Trondheim kommune, samt Institutt for geografi og sosialantropologi ved NTNU.

Lifeline2050, Prosjekt 4: Space Effectiveness Index

Prosjektet *Lifeline2050, Prosjekt 4: Space Effectiveness Index* er finansiert av egeninnsats fra Lifeline2050 NTNU og Trondheim kommune. Partnere inkluderer Avdeling miljø og byggteknikk, Trondheim eiendom i Trondheim kommune, og Institutt for bygg- og miljøteknikk, Fakultet for ingeniørvitenskap ved NTNU. Temaet er optimal ressursutnyttelse for klimanøytrale bygde omgivelser i Europa innen 2030–2050, med fokus på ulike typer ressurser, inkludert materialer, vann, arealer, energi, IKT og menneskelige ressurser.

NYSKAPING OG INNOVASJON

Utllysning av såkornmidler har funnet sted for å teste etablering av robuste, likestilte samarbeidskonstellasjoner på tvers av sektorer. Blant de etablerte praksisfellesskapene som har sikret videre drift utover grunnfinansieringen, finner vi Ungdomstorg. Dette initiativet har involvert partnere som Omsorgsenheten i Trondheim kommune (TK), Barne- og familietjenesten (BFT), Røde Kors og NAV. Ungdomstorg er nå integrert i TKs program «Ungt løft» og har blitt en del av NAVs årlige budsjett. I tillegg er det etablert et samarbeid med SEIF – Selvhjelp for innvandrere og flyktninger.

En søknad om håndtering av tekstiler ble sendt til Forskningsrådet (med frist 24. september 2025). Partnere i søknaden er Enhet for næring, miljø og samferdsel i Trondheim kommune og Institutt for industriell økonomi og teknologiledelse ved NTNU.

UTDANNING

Samarbeidsområdet Byutvikling og kultur har samarbeidet med området Oppvekst og Utdanning inn i flere prosjektsamarbeid. Det gjelder også på utdanningsområdet. Eksempler på utdanningsprosjekter for området Byutvikling og kultur:

Eksperter i Team

Som en del av Eksperter i Team har det vært et samarbeid med forskere ved Institutt for psykologi (NTNU) og Kulturenheten (Trondheim kommune). Studenter ble koblet til frivillige organisasjoner for praksiserfaring.

Bacheloroppgave i medievitenskap

Utdanningssamarbeid med Institutt for kunst- og medievitenskap (NTNU), Trondheim bydrift, Kommunikasjonsenheten (Trondheim kommune). Dette er et fast samarbeid med 1–2 NTNU-studenter årlig i praksis med oppgaveskriving. Praksisoppholdet hadde oppgaven «Jakten på studenter til den offentlige sektor».

Oppdrag i bedrift / Medievitere i praksis

Prosjektet «Oppdrag i bedrift / Medievitere i praksis» er et samarbeid mellom Institutt for kunst- og medievitenskap, Institutt for sosiologi- og statsvitenskap (NTNU) og Trondheim bydrift. Dette var studentprosjekter på oppdrag for bydrift innen kommunikasjon, krisehåndtering og rekruttering.

Internshipkurs

Internshipkurset (BI3090) involverte kontaktpersoner fra Praksisfellesskap i ClimaGen (som involverer og er forankret på flere områder i Trondheim kommune: Byutvikling, Klima, Miljø og Samferdsel, Oppvekst og utdanning, Kultur og Idrett) og Institutt for biologi, (NTNU). Oppgaven for studentene var å kartlegge biodiversitet og forurensning på Jernbanetomta, Nyhavna, som grunnlag for utvikling av en ny park.

ClimaGen (Studentsamarbeid)

Gjennom forskningsprosjektet ClimaGen har det vært et studentsamarbeid mellom Praksisfellesskapet i ClimaGen og Institutt for biologi og Institutt for arkitektur og planlegging (NTNU). Studentsamarbeidet var en integrert del av arbeidet med måloppnåelse i WP9 i forskningsprosjektet.

Studiepoenggivende praksis hos Miljø- og byggteknikk, Trondheim kommune

Praksissamarbeid mellom kontakter fra Avdeling miljø og byggteknikk, Trondheim eiendom og Lifeline2050 - Institutt for bygg- og miljøteknikk (NTNU). Miljø- og byggteknikk tilbyr praksisplasser til studenter fra ulike institutter ved NTNU innenfor Lifeline 2050-prosjektet, der de arbeider hos Trondheim kommune én dag i uken gjennom 15 uker.

FORMIDLING**Nasjonaljubileet 2030**

Det pågår et omfattende samarbeid mellom NTNU og Trondheim kommune i forbindelse med Nasjonaljubileet 2030, som tar utgangspunkt i slaget på Stiklestad 29. juli 1030. Et formidlingstiltak er podkastserien «Trondheim i Middelalderen» med Erik Opsahl, professor i middelalderhistorie ved NTNU, og Ola By Rise, kommunaldirektør for kultur, idrett og friluftsliv i Trondheim kommune. Merverdien for Trondheim kommune er tilgang til forskning og formidling ledet av Middelaldersenteret ved NTNU, særlig i utviklingen av Temaplan for Nasjonaljubileet 2030. For NTNU er merverdien at de får styrket sitt arbeid gjennom praksisnære samarbeidsprosjekter med kommunen.

Trondheim Creative Policy Club – 14th SAR International Conference 2023

Formidlingssamarbeidet var en sesjon under den 14. internasjonale SAR-konferansen om kunstnerisk forskning, som fant sted 20. april 2023. Samarbeidet var mellom (KiT) NTNU og Trondheim kommune, byrådsavdeling Kultur, idrett og friluftsliv. Merverdien for NTNU og Trondheim kommune var at konferansen «Too Early Too Late» utforsket hvordan kunstnerisk forskning kan bidra aktivt i samfunnsomstillinger, tilpasse seg nye kontekster, og styrke kulturinstitusjoner og den kreative sektoren i Trondheim.

Innovasjon og omstilling

Samarbeidsområdet Innovasjon og omstilling har gitt NTNU og Trondheim kommune et mer strukturert og målrettet samarbeid, der felles forskningsbehov identifiseres og utvikles i dialog. Kommunen opplever stor nytte av forskningsprosjekter og studentsamarbeid, spesielt gjennom masteroppgaver og internship som har bidratt til endret praksis i tjenestene. For NTNU har samarbeidet styrket forståelsen av kommunens utfordringer og vist at kommunen er en viktig partner i å utvikle relevante forskningsspørsmål. Etter hvert som felles møteplasser og arenaer har blitt etablert, formuleres forsknings- og innovasjonsprosjekter i økende grad i fellesskap. Dette har skapt en tydelig gjensidig læringseffekt og lagt grunnlaget for flere større utviklingsprosjekter innen både forskning, innovasjon og utdanning.

Hvilken verdi har samarbeidsområdet Innovasjon og omstilling gitt til NTNU og Trondheim kommune?

For kommunen har det først og fremst strukturert samarbeidet med NTNU på en god måte. Samarbeidet har etablert en dialog om felles forskningsbehov, og de igangsatte forskningsprosjektene har vist seg å være relevante for kommunen. Studentsamarbeidet har vært spesielt berikende, med etablering av fag med internships ved Institutt for samfunnsøkonomi og Handelshøyskolen NTNU, samt relevante masteroppgaver basert på felles problemstillinger. Flere av disse masteroppgavene har tilført innsikt som har bidratt til å endre kommunens praksis.

For NTNU er det også en økende bevissthet om at kommunene kan være en samarbeidspartner i forskning, ikke bare en arena for forskningen, men også en partner i å forme problemstillinger som er viktige for både kommunen og forskerne. Dette reflekteres i utviklingen av forskningsprosjekter som det søkes finansiering til ved NTNU. For at forskerne skal få god informasjon om kommunens kunnskapsbehov, er det nødvendig å møte kommuneansatte som sitter med utfordringene. Det er også viktig å forstå hverandres måte å omtale utfordringene og kunnskapsbehovene på. Det observeres en økende tendens til at forskningsspørsmål formuleres i felles møter, for eksempel under fagdager arrangert av NTNU. Selv om det har tatt tid å etablere felles møtearenaer, og at det noen ganger er et ressursproblem eller vanskelig å finne gode anledninger, ser man stadig mer av slike felles initiativ mellom NTNU og Trondheim kommune.

FORSKNING OG NYSKAPING

Det er flere pågående samarbeid om forskning og nyskaping innen samarbeidsområdet Innovasjon og omstilling. Prosjektene har vært verdifulle for Trondheim kommune og NTNU på ulike måter, som under presenteres i et kort sammendrag for et utvalg av prosjekter.

Prosjektet HARMONI (Helhetlig avansert ressursstyring for bærekraftige helse- og omsorgstjenester) ble opprettet i 2024, og fokuserer på helhetlig ressursstyring for bærekraftige helse- og omsorgstjenester i lys av økende behov, særlig på grunn av en eldre befolkning. Med begrenset kapasitet i kommuner og sykehus, blir det viktig å allokere ressurser mer effektivt. Prosjektet er støttet av Norges Forskningsråd og er et samarbeid mellom Trondheim kommune, St. Olavs Hospital og NTNU, med mål om å utvikle et integrert planleggingsverktøy for å forbedre ressursbruken og redusere pasientkøene. Prosjektet har potensial for å gi innsparing til kommunen med flere titalls millioner kroner i året ved å effektivisere flaskehalser i systemet som fører til unødvendige liggedøgn for pasienter. For NTNU har prosjektet bidratt med et godt forskningscase, i tillegg til en verdifull mulighet til å ta teori ut i praksis.

Prosjektet FORAN (Forankre innovative offentlige anskaffelser i kommunene) er et samarbeid mellom kommunene Trondheim, Bergen og Kristiansand, NHO, NTNU og Sintef. I

FORAN setter kommunen søkelys på nyskaping gjennom tidlig involvering av leverandører i anskaffelsesprosesser. I en tid preget av klima- og naturkriser, økonomisk usikkerhet og sosial ulikhet, er innovative anskaffelser nøkkelen til å finne nye løsninger på samfunnsmessige utfordringer. Som et resultat av samarbeidet med NTNU og Sintef, har Trondheim kommune allerede nådd målet om at 15 prosent av totale anskaffelser skal være innovative anskaffelser.

Prosjektet Sosiale, bærekraftige anskaffelser ble opprettet i 2024 og fokuserer på hvordan offentlige anskaffelser kan bidra til å løse samfunnsutfordringer, med fokus på inkludering i arbeidslivet. Prosjektet er et samarbeid mellom Trondheim kommune ved Innkjøpstjenesten og Flyktningenheten, NTNU og LUP (Leverandørutviklingsprogrammet), og ser nærmere på hva sosiale kriterier kan være og hvordan sosiale kriterier kan benyttes i anskaffelser, gjennom en innovativ anskaffelsesmetode. Ny strategi for innkjøp i Trondheim kommune setter krav om sosial bærekraft i offentlige anskaffelser. Kommunen har også utfordringer med vekst i arbeidsledighet og økte sosialhjelpsutgifter, og prosjektet søker å finne løsninger som møter disse utfordringene. For Trondheim kommune har dette prosjektet bidratt til å teste en anbudspilot for innkjøp av renholdstjenester der sosiale aspekter ble vektet 30%. Hvis piloten regnes som en suksess, kan andre anbudsprosesser også gjennomføres på lik måte. På sikt vil dette bidra til å ta ned arbeidsledigheten i sårbare grupper i kommunen og bidra til økonomisk vekst. For forskerne på NTNU har det vært svært verdifullt å kunne vise til et case som tar i bruk deres teoretiske anbefalinger.

Prosjektet om Parlamentarisme ble opprettet i 2024 og undersøker effektene av at Trondheim kommune innførte parlamentarisk styreform sommeren 2024. Prosjektet bygger på argumentene for denne modellen og består av fire arbeidspakker som kombinerer kvantitative og kvalitative metoder. Før innføringen av parlamentarisme ble det samlet inn omfattende data for å etablere en «baseline», som deretter gjentas etter ett og to år for å avdekke eventuelle endringer over tid. Arbeidspakkene i prosjektet dekker økonomisk styring, politisk innflytelse, innbyggerperspektivet, og ansattperspektivet. Prosjektet vil på sikt gi Trondheim kommune viktig informasjon om innføringen av parlamentarisme, og NTNU har fått en sjelden mulighet til å forske på en historisk politisk endring i Trondheim kommune.

UTDANNING

Internship og masteroppgaver

Økonomitjenesten i Trondheim kommune har sammen med Handelshøyskolen etablert faste internship-stillinger, der de tar imot to studenter i året. Internship er et 15 studiepoengs emne, der studentene skal kunne anvende sine kunnskaper og ferdigheter i løsningen av praktiske problemstillinger i en organisasjon. Studentene har en mentor i organisasjonen, som veileder i deres praktiske arbeid og med prosjektoppgaven som leveres mot slutten av semesteret. Studentene gjennomfører ca 14 arbeidsuker a 2 arbeidsdager per uke. Internship tilbys i samarbeid med private virksomheter og offentlig sektor. For Økonomitjenesten i kommunen har studentenes arbeidsoppgaver vært relatert til analyser av ulike styringsdata, og arbeid med ulike tjenesteutviklingsproblemstillinger. Dette er dokumentert i studentenes prosjektoppgaver. Et symbol på at ordningen med internship har vært en suksess for begge parter, er at ved endt internship, har flere av kandidatene fått videre tilknytning og ansettelse på deltid hos Trondheim kommune.

I 2024 hadde to studenter ved Institutt for samfunnsøkonomi biveiledere hos Økonomitjenesten. Dette var i tillegg til at fire masterstudenter ved Institutt for samfunnsøkonomi også har hatt internship hos dem. Byrådsområde finans har laget en fast avtale med Institutt for samfunnsøkonomi, og tar årlig imot to studenter for internship. Dette inngår også som et fast masteremne hos Institutt for samfunnsøkonomi, og ordningen er svært populær blant studentene.

Særlig Handelshøyskolen og Institutt for samfunnsøkonomi har opprettet et godt samarbeid med kommunen for gjennomføring av masteroppgaver. Eksempler på masteroppgaver i perioden:

- Linking Stroke Pathways and Costs
- Enhetslederrollen og enhetsledernes perspektiv på styringssystemer og praksiser i Trondheim kommune
- Smartby: Globale styringssystemer og bærekraft i offentlig sektor – en casestudie av bærekraftsimplesmentering i Trondheim kommune.
- Trondheimsløftet: Bruk av styringssystemer som virkemiddel i implementering av strategi for å redusere utenforskap i Trondheim kommune (Trondheimsløftet og utenforskap)
- Bruk av styringssystemer i arbeidet mot økonomisk kriminalitet i kommunal sektor (herunder kommunerevisjonens rolle).

I tillegg har det blitt gjennomført flere masteroppgaver hos HR-enheten, Innkjøpstjenesten og Trondheim Digital, som har hatt et godt samarbeid med Institutt for Industriell Økonomi og teknologiledelse, samt masterstudentene i emnet Organisasjon, digitalisering, administrasjon og arbeid (Institutt for sosiologi og statsvitenskap). I tillegg har Trondheim Eiendom tatt imot flere masterstudenter fra bygg- og miljøteknikk. Eksempler på masteroppgaver her er:

- Lederløftet - konsept for kollegialæring
- Innkjøpstjenesten, flyktningenheten. Tema: sosiale anskaffelser, implementering anskaffelsesstrategi
- Metode for dynamisk energioppfølging av en bygningsportefølje.

Det har også vært utdanningssamarbeid knyttet til Ekspert i Team ved NTNU. Prosjektet «Innovasjon for en bedre verden» (TIØ4859) involverte kontakter fra Trondheim kommune, Trondheim Renholdsverk og Trøndelag fylkeskommune. Aktiviteten var anskaffelse av sensortechnologi og optimering av rutene for avfallshenting, levering av mat til eldre, bruk av KI i anskaffelser, og felles anskaffelse av digitale tjenester for tannklinikker.

FORMIDLING

I 2025 ble det arrangert en workshop på Dragvoll, NTNU som involverte Institutt for sosiologi og statsvitenskap (ISS) og Institutt for geografi og sosialantropologi (IGS), Trondheim Digital, HR-enheten og Bedriftshelsetjenesten, med formål om å finne nye koblinger for samarbeid. En podcast ble produsert av Handelshøyskolen og Økonomitjenesten i Trondheim kommune for å formidle kunnskap om virksomhetsstyring. I perioden har det også blitt holdt gjesteforelesninger av HHS og Økonomitjenesten, hvor økonomi- og virksomhetsstyring i kommunen ble formidlet, og det ble etablert studentsamarbeid og studentoppgaver.

Våren 2025 ble et paper fra FORAN-prosjektet presentert på en internasjonal konferanse i Nederland. Dette paperet var delvis basert på data om innovative offentlige anskaffelser ved Trondheim kommune, presenterte funn på en internasjonal arena og ble nominert til en pris på konferansen. Et bokkapittel knyttet til prosjektet Sosiale anskaffelser, som bruker pågående anskaffelser som utgangspunkt, vil bli publisert i Public Procurement Pathways bokserien, utgitt av Cappelen Damm (2025), som formidler resultatet på en nasjonal og internasjonal arena.

En annen type formidlingsarbeid i perioden har vært at enhetsleder ved Innkjøpstjenesten har holdt 1-2 gjesteforelesninger per år ved Institutt for industriell økonomi og teknologiledelse (IØT). Disse forelesningene har omfattet hvordan Trondheim kommune arbeider med offentlige anskaffelser og hvordan anskaffelser strategisk brukes for å nå kommunens mål, som er vedtatt i kommunens planverk. Gjennom disse forelesningene har enhetslederen nådd ut til en stor gruppe bachelor- og masterstudenter ved en rekke studieprogram ved NTNU. NTNU har på sin side bidratt til økt forståelse og innsikt i innovative offentlige anskaffelser gjennom gjesteforelesninger i kommunens anskaffelsesnettverk.

Unikom

Samarbeidsområdet Unikom ble avviklet i 2023 etter å ha oppfylt sine mål, særlig knyttet til utviklingen av en nasjonal modell for universitetskommuner. Området har hatt ansvar for dialog med nasjonale myndigheter, drift av Arena Unikom, og koordinering med andre universitetskommuner og UH-sektoren. Arena Unikom-konferansen har vokst i omfang og bidratt til bred nasjonal oppmerksomhet om universitetskommunesamarbeid. Unikom har også styrket TRD 3.0 sin nasjonale synlighet gjennom faglige innlegg, mediebidrag og politikkutforming, og har blitt en sentral partner for KS, NFR og departementene.

Samarbeidsområdet Unikom i TRD 3.0 ble i slutten av 2023 avviklet av styringsgruppen for Universitetskommunen, da området ble vurdert å ha oppfylt de forventede måleparametrene.

Følgende ansvar var lagt til samarbeidsområdet Unikom: Arbeid med nasjonal modell og forskrift, oppfølging av nasjonale myndigheter, oppfølging og gjennomføring av den nasjonale konferansen Arena Unikom, samarbeid og kunnskapsoverføring, samt koordinering med andre universitetskommuner og Universitets- og høyskolesektoren (UH).

Konferansen Arena Unikom arrangeres i Trondheim annethvert år og det har vært en ambisjon med årlig økt deltakelse. Resultatet var 120 deltakere i 2021 og 150 deltakere i 2023. I mellomårene har Arena Unikom vært arrangert andre steder i landet. Konferansen Arena Unikom arrangeres i 2025 i Trondheim

Samarbeidsområdet Unikom har hatt som oppgave å øke besøk til nettsidene for Universitetskommunen TRD 3.0, samt øke interessen for nyhetsbrev og antall følgere på sosiale medier. Nyhetsbrev fra januar 2021 til januar 2023 møtte økende interesse, men ble ikke videreført etter ønske fra en samlet prosjektledergruppe. En ny nettside ble utviklet i 2021, men det har vært lite aktivitet både der og i sosiale medier, selv om viktige nyhetssaker er publisert.

Universitetskommunen TRD 3.0 hadde også som planlagt mål å bli synlig i lokale og nasjonale medier med minst 5 kronikker/artikler årlig. Prosjektleder har deltatt på 39 forskjellige presentasjoner/debatter i perioden, deriblant hos NTNUs forskningsutvalg, KSF pilot Midt, Nasjonal Innovasjonsskole for Kommunesektoren, Storbykonferansen, kronikk i Adresseavisen og ved diverse forelesninger ved NTNU. Videre var det også et planlagt mål at TRD 3.0 skulle være kjent blant ansatte i kommunen og NTNU. Alle prosjektlederne har bidratt i sine arenaer for å oppnå dette.

Samarbeidet Universitetskommunen TRD 3.0 har ønsket å bli en nasjonal modell for universitetskommuner, anerkjent av nasjonale myndigheter. Dette har blitt oppnådd ved at nettverket for Unikom har blitt en fast dialogpartner for nasjonale myndigheter og organer for finansiering av forsknings-, utdannings- og innovasjonsprosjekter. Samarbeidet i TRD 3.0 og mellom TRD 3.0 og andre universitetskommuner har vekket interesse hos KS, NFR, Kommunal- og Distriktsdepartementet (KDD) og Kunnskapsdepartementet (KD). Med utgangspunkt i arbeidet som er gjort, har KS gitt Trondheim kommune oppgaven som motorkommune i oppbyggingen av KSF1 pilot Midt fra siste halvdel av 2022. Det uformelle nettverket Unikom har spilt en viktig rolle på veien mot den bredere, nasjonale interessen for KSF-strukturen. I tillegg til å samle og lede nettverket, har prosjektleder Unikom fått anledning til å påvirke arbeidet for bedre rammebetingelser for utvikling av kunnskap for kommunal sektor gjennom regelmessig dialog med KS og KDD, samt som medlem av NFRs referansegruppe for Horizon Europe, cluster 4 (2020-2021), nasjonalt interimsstyre for KSF – Kommunenes strategiske forskningsorgan (2021-2023), og NFRs porteføljestyre Demokrati, styring og fornyelse (2021-2023).

Andre bidrag fra Unikom i avtaleperioden inkluderer oppdatering og rapportering av TRD 3.0 prosjektdatabase, der prosjektleder er biveileder for en offentlig PhD i Trondheim kommune og fire masterstudenter (i oppstart). Et forskningsprosjekt med oppstart i 2024, «Samskaping i kommunalsektor: Implikasjoner for politiske og administrative ledelsesprosesser (SAMVERDI)», eies av Trondheim kommune og ledes av prosjektleder Unikom. Prosjektgruppen består av professorer og forskere fra NTNU, Aalborg University, Business School og OsloMet, samt medarbeidere fra Levanger og Trondheim kommuner. Referansegruppen består av Drammen kommune, Lesja kommune, Lom kommune, Sunne kommune (WHO's norske nettverk) og Kong Frederiks Center for Offentlig Ledelse i Aarhus.



IMPACT CASE



3. Prosjektsamarbeid i Universitetskommunen TRD 3.0

ClimaGen

Fra grått til grønt

I skyggen av den massive strukturen til Dora, blant friparkerte biler som unngår parkeringsvaktens skarpe blikk, en provisorisk hundegård og nedlagte jernbanespor, graver tre studenter fra Institutt for biologi i jorda og samler inn prøver sammen med Anne Wangen fra klima- og miljøenheten i Trondheim kommune.

Dette glemte området mellom den trafikkerte veien forbi Dora og Svartlamon på den andre siden skal bli til et midlertidig grønt parkområde, i et samarbeid mellom ulike fagmiljøer fra NTNU, Sintef, flere enheter i kommunen og tomteeier Bane Nor.

Innsatsen er en del av ClimaGen-samarbeidet, hvor ulike aktører i Trondheim samarbeider om å gjøre byen grønnere og mer trivelig for beboerne.

Sigrid T.-S. Gilleberg er landskapsarkitekt hos Trondheim kommunes enhet for kommunalteknikk. «ClimaGen har gjort det mulig for oss å starte opp et samarbeid med Bane Nor. Vanligvis jobber vi bare med parker og områder som kommunen eier. Her er det et område som vi vil ta over i fremtiden, når det er bygget en permanent park. Nå kan vi starte opp et tettere samarbeid tidlig, og vi kan bidra til at områder som er grå restarealer kan bli grønnere og styrke grønnstrukturen og øke det økologiske mangfoldet», sier hun.

Hun sier at ClimaGen-prosjektet gir dem muligheten til å jobbe friere. «Vi kan i større grad gå aktivt i dialog med folk, spørre hva de trenger. Vi kan knytte byen bedre sammen og se utover våre egne definerte grenser», sier hun.

Jordprøvene vil være til hjelp for å planlegge vegetasjonen i den midlertidige parken. Vegetasjon kan rense jord for forurensning, men dette har man ikke tidligere gjort målinger av i Trondheim. Senere i høst skal biologistudentene veilede 50 studenter i landskapsanalyse, som skal gi kommunen råd om hvordan den fremtidige parken kan utvikles. «Vi lærer mye av studentene. De stiller spørsmål, og vi må forklare hva vi driver med. Da faller ting på plass», sier Gilleberg.

Anne Wangen i klima- og miljøenheten er enig. «Det var artig å holde på med feltarbeid med så engasjerte og flinke studenter. Nå er jeg spent på hva analyseresultatene viser, og hvilke forslag studentene har til bruken av arealene», sier hun.

Andreas Foss Pedersen arbeider i Trondheim bydrift, og har et tett samarbeid med Gilleberg ved kommunalteknikk. Han sier ClimaGen-prosjektet er en artig måte å jobbe på. «Jeg har med meg alt fra fjerdeklassinger til å rydde byskog til å holde foredrag for studenter på NTNU. Det er en berikelse», sier han.

ClimaGen er et EU-prosjekt hvor Trondheim har fått 13,2 millioner kroner for å restaurere og opparbeide grønn hverdagsnatur. I Trondheim er det først og fremst områder i

nærheten av Nyhavna og Lademoen som skal utvikles. EU krever at man oppnår målet om 25 prosent flere grønne områder og at beboerne skal bli 20 prosent mer fornøyde med nabolaget. I Trondheim er Sintef ansvarlig for å utvikle indikatorer, og deretter teste disse, for å se om målene blir oppnådd.

María Azucena Gutiérrez González, prosjektleder i Universitetskommune TRD 3.0, ser fordelen av å ha et prosjekt som involverer ulike aktører og som tilfører kommunen ekstra midler til å styrke pågående initiativer. Arbeidspakke 9 i ClimaGen eies av byråden for

miljø, næring og samferdsel, og er forankret i ulike enheter i kommunen på tvers av ulike byråd. «Dette er viktig fordi det bidrar til å forankre den eksterne finansieringen fra ClimaGen og sikrer at midlene brukes i kommunens daglige virksomhet», sier González. Omtrent en gang i måneden samles ulike fagpersoner i et praksisfellesskap. «Disse møtene skaper ringvirkninger, i form av nye initiativ. Den kunnskapen og kapasiteten som bygges opp i disse prosjektene brukes til å gjøre et bedre arbeid på tvers av områder», sier hun.

Bilde: Student Anna Maria Omalecka, rådgiver Anne Wangen og student Jenny Refseth samler inn jordprøver. Foto av Kristoffer Wittrup.





Bilde: Helseøkonom Christina Hansen Edwards og professor Johan Håkon Bjørngaard. Foto av Hanne Ness.

SLaMH: Sustainable Local Mental Healthcare (bærekraftig lokal helsehjelp)

Henvist og avvist

Fastlegen henviser deg til spesialist. Men spesialisthelsetjenesten kan ikke alltid gi tilbud om behandling til deg. Dette skjer med omtrent én av fire pasienter med psykiske lidelser. Forskningsprosjekt SLaMH skal finne ut mer om hva som skjer med de som faller mellom to stoler og ikke får behandlingen de føler de trenger.

Johan Håkon Bjørngaard ved Institutt for samfunnsmedisin og sykepleie (ISM) ved NTNU er prosjektleder for forskningsprosjektet SLaMH. «Det er et betydelig omfang av avvisinger. Og så vet man jo lite om konsekvensene», sier han.

Fastleger og spesialister bruker mye ressurser på henvisninger og avklaringer. For pasientene kan det være dramatisk å få avslag på en behandling de har fått anbefalt av fastlegen.

Han mener systemet ikke fungerer så godt som det kunne. «Både spesialisthelsetjenesten og

kommunehelsetjenesten tilbyr mye hjelp for mennesker med psykiske lidelser. Men graden av koordinering varierer. Pasienten kan bli en kasteball i et system hvor du ikke finner ut hvor du kan få hjelp», sier Bjørngaard.

Bjørngaard leder Regforsk, et forskningsmiljø som spesialiserte seg på de unike helsedataene vi har i Norge. «Vi ønsker å utnytte informasjonen i tilgjengelige datatjenester for å gjøre helsetjenesten bedre», sier han.



Christina Hansen Edwards er helseøkonom ved ISM, og hun leder to av arbeidspakkene. Hun skal blant annet se på effekten av fastlegenes terskel for henvisning i bruk av helsetjenester og deltakelse i arbeidslivet. «Vi har unike data i Norge som gir mulighet til å teste ut metoder som kan gi oss sikre resultater.

Bjørngaard mener at det er forsket lite på om behandlingen av psykisk syke bidrar til for eksempel mindre sykefravær. «Vår utfordring er å finne måter å designe studier på som kan svare på slike spørsmål», sier han.

For å finne mer ut av dette, går de bredt til verks i et tett samarbeid med blant annet Trondheim kommune, St. Olavs hospital, NTNU og Kompetansesenter for brukererfaring og tjenesteutvikling. «Utfordringen kan ikke løses i spesialisthelsetjenesten eller kommunehelsetjenesten hver for seg», sier han. «Prosjektet skal bidra til at vi får en felles virkelighetsforståelse slik at man kan forbedre samhandlingen».

«Og så må de ha et sted å dra», skyter Edwards inn. «Hvis fastlegen tenker at «denne pasienten klarer jeg ikke å hjelpe» og spesialisthelsetjenesten sier at de ikke har kapasitet, så må man jo ha et alternativ imellom», sier hun.

Pasientenes erfaringer skal komme tydelig frem, blant annet gjennom intervjuer og kvalitative undersøkelser. Hva skjer med pasientene etter at de har fått en avvisning?

«Det kan være en dramatisk opplevelse å få en avvisning hvis man virkelig trenger hjelp. Det er lett å glemme hvor viktig det er hvordan en slik beskjed formidles», sier Bjørngaard.

En start er i hvert fall at aktørene som er involvert i dette prosjektet har blitt mer våkne på hvordan disse avvisningene skal skrives. Kanskje bør de også involvere fastlegen i større grad for å diskutere hva som skal skje videre.

«Vi vet ikke hva vi kommer til å finne i forskningen», sier Edwards. Men hun vektlegger behovet for bedre samarbeid. «Finner vi helt konkrete ting som må bli bedre, slik som eksempelet med avvisningsbrevene, da må vi ha med oss spesialisthelsetjenesten, kommunene og brukerne: De må samarbeide».



Bilde: Tone Beate Svee og Ida Rasmussen Bjerke, Trondheim kommune. Foto av Kristoffer Wittrup.

Harmoni: Helhetlig avansert ressursstyring for bærekraftige helse- og omsorgstjenester

Vil unngå dyre og unødvendige sykehusdøgn

Ikke syk nok for sykehus, men ikke plass nok på sykehjem? Mange sårbare, eldre pasienter havner ofte i en kø hvor de må vente på å bli flyttet fra sykehus til sykehjem eller annet kommunalt omsorgstilbud, for eksempel hjemmesykepleien i egen bolig.

Øystein Døhl er økonomisjef i Trondheim kommune og ser at flere titalls millioner kroner årlig kunne blitt utnyttet bedre fordi utskrivningsklare eldre pasienter opptar svært kostbare døgnplasser på sykehuset, fremfor langt billigere plasser på sykehjem eller tilrettelagte tilbud i egne hjem.

«Det er ineffektiv pasientflyt mellom kommunen og St. Olavs hospital. Det går mye ressurser til at pasienter står i ulike køer», erkjenner han. Og han sier at han forventer at køene og kostnadene vil øke fremover, med mindre det offentlige helsevesenet klarer å ta grep.

Han er prosjektleder for forskningsprosjektet Harmoni, et samarbeid mellom Trondheim kommune, St. Olavs hospital og Institutt for industriell økonomi og teknologiledelse ved NTNU.

«Hypotesen vår er at køen av mange utskrivningsklare pasienter på sykehus starter et annet sted. Formålet med Harmoni-prosjektet er å identifisere flaskehalsene og prøve å gjøre noe med dem», sier han.

En av hovedoppgavene til prosjektet er å utvikle et digitalt verktøy som skal gi sanntidsoversikt over pasientflyten for å se hvor køene oppstår mellom sykehus, helsehus og hjemmetjeneste. Dette verktøyet skal også kunne brukes til å gjøre simuleringer og optimaliseringer, og Døhl ser for seg ulike scenarioer. «Hvis vi øker kapasiteten på et sykehjem, hvordan påvirker det flyten av pasienter, både på kort og lang sikt»

I tillegg skal prosjektet utvikle en felles integrert planleggingsprosess på tvers av organisatoriske enheter og administrative nivåer i tjenestene. «Prosjektet skal gjennomføre kvalitative undersøkelser i

de ulike avdelingene for å forstå hvordan arbeidsprosessene foregår der ute. Skal vi løse køproblematikken, må vi komme oss videre og se på hva vi skal gjøre i stedet», sier Døhl.

Tone Beate Svee og Ida Rasmussen Bjerke er leder og medarbeider i Rett hjem, et prosjekt i Trondheim kommune som skal finne ut hvordan utskrivningsklare pasienter i større grad kan få et tilrettelagt tilbud hjemme via hjemmesykepleien, heller enn å oppta plasser som trengs til pasienter som må være på helsehus og sykehus. De tror at Harmoni vil generere ny kunnskap som blir viktig for arbeidet i samhandling mellom kommune og sykehus.

Svee mener utfordringen med dårlig pasientflyt også handler om dårlig informasjonsflyt.

«Det kan mangle informasjon om pasienten fra sykehuset når vedkommende skal hjem. Kommunen klarer da ikke å rigge seg fort nok til å ta imot pasienten. I Rett hjem-prosjektet jobber vi med å få den informasjonen fra sykehuset tidligere; at man påbegynner informasjonsutvekslingen så tidlig som mulig», sier hun.

Bjerke er fysioterapeut og har erfart at de fleste eldre vil være hjemme så lenge som mulig, i trygge og kjente omgivelser hvor det er lettere for dem å gjenoppta hverdagsaktiviteter, noe som kan være bra for å gjenvinne funksjon etter for eksempel et fall.

«Det er en del pasienter som sendes på institusjon, eller venter på plass på institusjon, som kunne ha kommet rett hjem, ved å få det samme tilbudet hjemme. Det er så mye som skal til i starten. Det må være noen i den sårbare fasen som bistår dem med å komme i gang slik at de kan ta tilbake hverdagen de hadde før de ble innlagt», sier hun.

Brovaktens samarbeidsnettverk: Kongs-tanken

En kongstanke for de små

Blinkende diskolys, rumlende bass, voldsomme dansetrinn og entusiastiske rop i mørket. Det er ikke fredag kveld på byen – det er onsdag formiddag på Svartlamon kunst- og kulturbarnehage.

Bilde: Forelder Johanna Gullberg og enhetsleder Ann Sylvi Olsen får hjelp av barna til å fjerne maskeringstape på det nye drivhuset. Foto av Hanne Ness.



I hvert eneste rom arbeider barn med å skape noe. «Jeg vil ha synthesizer! Jeg vil ha trommemaskin!» høres fra musikkrommet. I et annet rom har barna bygget en bro hvor det bor svært mange forseggjorte insekter, skapt av barnas egen fantasi.

I kjøkkenkroken på det store allrommet står Ann Sylvi Olsen og teller opp fiskekaker til dagens måltid. I 30 år har hun gjennom sitt arbeid vært inspirert av barnehagefilosofien fra den italienske byen Reggio Emilia, en pedagogisk tilnærming som legger vekt på verdier som nysgjerrighet, utforskning og samarbeid i barns læringsprosesser.

Disse stikkordene er også viktige for nettverksarenaen Kongs-tanken, som hun sitter i programrådet for. Kongs-tanken kobler akademia, kunstfeltet og alle som jobber med små barn sammen i et faglig fellesskap med jevnlig fagseminarer på tidligere Kongsgården barnehage.

«Tanken er at vi skal samarbeide på tvers og få inspirasjon fra mange forskjellige hold», sier Olsen. Selv har hun stor nytte av å treffe andre. «Den største inspirasjonen får jeg fra kunstnere. De jobber på samme vis som barn leker og utforsker forskjellige ting i livene sine», mener hun.

Nora Finseraas er rådgiver i Trondheim kommunes oppvekstadministrasjon og stipendiat ved Institutt for sosialt arbeid og leder prosjektet.

«Vi ønsket å etablere en uformell møteplass mellom praksis, forskning og kunstfeltet innen oppvekst», sier Finseraas. Hun håper at deltakerne etablerer nye prosjekter, og at initiativet kanskje også kan være et springbrett til å danne egne nettverk som er spisset på et tema, for eksempel kunstformidling.

Kongs-tanken består av en seminarrekke med temaer som barns demokratiske medvirkning

og kunstens betydning for barns utvikling og utforskning. Hvert seminar har to-tre spennende innlegg fra kunstnere, forskere eller ansatte som jobber med barn.

«Tilbakemeldingene fra deltakerne er at de opplever å bli veldig inspirert og at det er motiverende å ha en arena hvor de kan snakke om områdene man jobber med», sier hun.

«For det handler jo om å bygge nettverk og skape arena for erfaringsdeling», sier Finseraas, «slik at barnehager kan dele med andre barnehager, men også dele til samarbeidspartnere utenfor barnehagesektoren; som museer, kunstnere, skole og barne- og familietjenesten i kommunen».

Et viktig mål er at nettverksarenaen skal knytte praksisfeltet og forskningsfeltet tettere sammen, for å sikre at praksisen inkluderer kunnskap fra forskningen i sin hverdag – og at det forskes på det som er relevant for praksisen, ifølge Finseraas.

Olsen håper at samarbeidet kan føre til ny og bredere forskning i barnehager. «Ikke bare pedagoger som forsker på andre pedagoger», sier hun og ser for seg at andre akademiske fagfelt, som arkitektur, kunst, og kanskje til og med hjerneforskning, kan finne sin plass i barnehagen. «Det er jeg kjempenysgjerrig på... hvordan barns hjerne utvikler seg når de driver med ting fremfor å sitte stille», sier Olsen.

Snart skal fiskekakene serveres. Men først vil Ann Sylvi Olsen vise frem det nye drivhuset som noen foreldre i barnehagen egenhendig har tegnet og bygget. En av foreldrene, Johanna Gullberg, hjelper henne med å fjerne maskeringstape fra gjenbruksvinduer. Gullberg synes det er viktig at barnehagen tar kunst på alvor. «Det er bra at barna får praktisk lærling her, for vi savner det i læreplaner i skolen», sier Gullberg.

Sosiale, bærekraftige anskaffelser

Tester ut krav til praksisplasser i offentlig innkjøp

Renholdsbransjen må sette alle kluter til for å få flere flyktninger i arbeid.

Bilde: Rune André Almo, Regiondirektør, Idun Utne Halvosen, Bedriftsveileder og Mariam Ali, Renholder. Alle i ISS.
Foto av Kristoffer Wittrup.



Mariam Ali hadde aldri hatt en ordentlig jobb. I Syria var hun hjemmeværende. Riktignok tjente hun en ekstra slant på å klippe håret til venner og bekjente hjemme hos seg selv, men den arbeidserfaringen teller lite når du kommer til Norge som flyktning.

Med liten eller ingen formell arbeidserfaring, i tillegg til språklige utfordringer, kan veien til arbeidslivet være lang for flyktninger. Fire av ti syriske kvinner i arbeidsfør alder som kom til Norge i 2015 var i jobb i 2022.

Men Mariam ville ikke fortsette å være hjemmeværende. For fem år siden fikk hun tilbud om et introduksjonskurs sammen med 8-10 andre flyktninger i regi av renholdsbedriften ISS, støttet av flyktningenheten i Trondheim kommune.

Nå har hun nettopp gjort ferdig dagens første økt som renholder hos ISS.

«Kurset var meget bra. To måneder etter fikk jeg jobb», sier Mariam. «Nå har jeg fått en fast stilling på 50 prosent hos ISS», men hun tar på seg ekstra oppgaver som gjør at hun stort sett jobber fulltid.

For Mariam var overgangen fra arbeid på kjøkken hjemme til blant annet vask av kantine overraskende enkel. «For meg var det ikke vanskelig. For eksempel har jeg ingen erfaring med å kjøre maskiner, men jeg startet rett på å kjøre store gulvaskemaskiner», forteller hun.

Nå skal flere som henne få muligheten til å få praksiserfaring – og kanskje fast jobb – som renholder for Trondheim kommune.

Anna-Kristina Knudsen arbeider i flyktningenheten i Trondheim kommune og er leder for samarbeidsprosjektet Sosiale, bærekraftige anskaffelser. I 2020 skrev hun en forskningsartikkel om fremtidens arbeidsliv hvor hun og professor Luitzen de Boer anbefaler å legge inn kriterier for sosiale hensyn i offentlige anskaffelser.

«Vi er på jakt etter å få flere sårbare grupper, som flyktninger, inn i arbeidslivet», sier Knudsen. «Nå ønsker vi å gjøre dette på en mer forutsigbar og formalisert måte».

Tilbyderne av renholdstjenester (og senere i år vaskeritjenester) til Trondheim kommune

konkurrerer ikke bare på pris og kvalitet, men de blir også vurdert etter hvor gode de er på å få flyktninger i praksis og jobb.

Underveis skal Knudsen og de Boer se på effekten av de sosiale kravene. Er det slik at de får flere flyktninger i jobb, eller er det slik at renholdsbransjen allerede er god nok til å rekruttere fra denne gruppen?

«Det er vi spent på», sier Knudsen. «Vi skal sammenligne med andre sårbare grupper som ikke er omfattet av denne anskaffelsen», slik som unge uten arbeid eller innen rus og psykisk helse.

ISS og Insider vant anbudet om å levere renholdstjenester til Trondheim kommune. Sosiale hensyn ble vektet 30 prosent, men var likevel ikke avgjørende, da alle tilbyderne fikk høy score.

Det var ikke helt uten grunn til at nettopp renholdstjenesten ble valgt ut som prøvekanin for sosiale, bærekraftige anskaffelser, da denne bransjen har lang erfaring med å rekruttere flyktninger og andre uten lang utdanning eller arbeidserfaring.

Regiondirektør Rune André Almo i ISS har lang erfaring i å jobbe med å få flyktninger i jobb. «Vi har gjort ganske mye på dette området allerede», sier han. «Vi har hatt et nært samarbeid med kommunen og et godt opplæringsprogram for flyktninger. Dette har gitt oss mange gode kandidater til fast stilling».

Insider har tilsvarende erfaringer fra andre kommuner i Norge. «Vi er opptatt av den sosiale bærekrafta – i forhold til kompetanse og å føle seg trygg på jobb», sier regionsleder Rita Solvik. Begge påpeker viktigheten av å arbeide langsiktig og å skape trygghet gjennom mentorer og språkopplæring.

Anna-Kristina Knudsen sier at kommunen tidligere har fryktet at krav om å ansette flyktninger og andre sårbare grupper kunne gjøre innkjøpene dyrere. Men både ISS og Insider har svart «nei» på spørsmålet om prisen går nevneverdig opp med disse kravene. «De anser det som nødvendig for rekruttering. Vi håper at dette også kan legge press på andre sektorer», sier hun, «til å få flere sårbare grupper i arbeid».

Kunnskap for praksis i helsestasjoner
og skolehelsetjenesten

Ny kunnskap for helsesykepleiere

Hva mener nybakte foreldre om ammeskolen? Hva synes guttene egentlig om seksualundervisningen de hadde på ungdomsskolen? Og fungerer åpen dør i skolehelsetjenesten?

Bilde: Kristine Pape, Førsteamanuensis ved NTNU og Nina Sagmoen Høvde, leder for skolehelsetjenesten i Lekendal bydel, Trondheim kommune. Foto av Kristoffer Wittrup.



Dette er noen av spørsmålene som Nina Høvde gjerne vil ha svar på. Hun er leder for skolehelsetjenesten i Lerkendal bydel i Trondheim kommune. «Vi ledere har ansvaret for kvalitetsforbedringsarbeid og utvikling av tjenesten, og at ansatte har den fagkompetansen de skal ha», sier hun. «Tjenesten skal jobbe for at barn, unge og foresatte opplever at de får den hjelpen de trenger. Det er generelt vanskelig å måle effekten på helsefremmende- og forebyggende arbeid.»

Prosjektet «Kunnskap for praksis i helsestasjoner og skolehelsetjenesten» skal gjøre det enklere å få ny kunnskap som kan forbedre og videreutvikle tilbudene som gis til barn, ungdom og familier i kommunen. Ett av tiltakene er å legge til rette for at studentene på utdanningen kan få skrevet relevante og praksisnære masteroppgaver. «Å ha et tett samarbeid om masteroppgave-skriving, er en stor mulighet til å få synliggjort, evaluert og utviklet tjenesten», sier Høvde.

Til nå har to kull med masterstudenter fått ekstra oppfølging av kommunen. Alle studentene får en kontaktperson og det har blitt utarbeidet en rutine som er godkjent av alle lederne i helsestasjons- og skolehelsetjenesten. «Vi er en tjeneste som utvikler oss hele tiden, og å kunne bruke masteroppgavene til å løfte ulike problemstillinger, har en stor verdi for oss», sier Høvde. Selv om studentene står fritt til å velge tema, spiller kommunen inn forslag. «Hvis kommunen har eierskap til prosjektene, er de også nysgjerrige på resultatet».

Kristine Pape er førsteamanuensis ved Institutt for samfunnsmedisin og sykepleie på NTNU. Helsepsykepleier-utdanninga har tidligere vært en videreutdanning, og det er først de siste tre årene at det har vært mulig å ta en master i faget på NTNU. «Det er veldig få helsepsykepleiere som har forskningserfaring. Derfor er dette en tjeneste som det har vært lite forskning i og på», sier Pape. Så målet er derfor å lage masterprosjekter som bidrar til ny kunnskap. «Vi ønsker å løfte tjenestene ved å skaffe ny kunnskap og ta denne i bruk», sier hun.

En av tematikken til årets masteroppgaver er evaluering av endringer i helsestasjonenes ammeskole, som tilbys til gravide. I

utgangspunktet hadde ikke kommunen planlagt å evaluere tilbudet, men studenter fra NTNU har fulgt ammeskolen siden oppstarten og intervjuet deltakerne. Pape kan fortelle at studentene har gjort funn som vil være interessante for videreutviklingen av tilbudet. «Når kommunen gjør en endring, for eksempel ved å ta bort eller gi nye tilbud, så kan studentene kartlegge hva foreldrene synes om denne endringen», sier Pape.

For eksempel beskriver oppgaven tilbagemeldinger fra mødre på ammeskolen om at de ønsker flere praktiske råd og mindre teori. «Masteroppgavene gir resultater praksisfeltet kan bruke umiddelbart», sier hun.

Pape sier at masterstudentene føler at oppgavene deres blir mer relevante når de samarbeider så tett med de som arbeider med dette feltet i kommunen. «Studentene kan både lære noe, samtidig som de får følelsen av at de bidrar til noe nyttig», sier hun. «Studentene skriver en masteroppgave som ikke legges i skuffa, men som blir brukt til noe. Dette motiverer studentene våre».

Resultatene av studentenes masteroppgaver blir blant annet presentert på en årlig fagdag som arrangeres av kommunen og NTNU, der det samles omtrent 100–150 helsepsykepleiere som arbeider på helsestasjon eller i skolehelsetjenesten i Trondheim.

KI-kraft i bruk

Hva hindrer utbredelsen av kunstig intelligens i offentlig sektor?

Prosjektet KI-kraft i bruk har som mål å løfte kommuneansattes kompetanse i bruken av kunstig intelligens. Men hvordan henge med i svingene når utviklingen går i rasende tempo?

Rådgiver Gerd Johanne Hestnes ved HR-enheten i Trondheim kommune leder prosjektet, men hadde behov for å vite mer om hvilke barrierer som var knyttet til innføring av generativ kunstig intelligens i kommunen.

«Det er viktig å ha innsikt i hindringer, fordi uten en forståelse av eventuelle barrierer kan det være vanskelig å implementere KI effektivt, og vi risikerer at potensielle gevinster ikke blir realisert», forklarer Hestnes.

For HR-enheten i Trondheim kommune ble et tett samarbeid med NTNU-studenten Kaja Sande løsningen. Hun skulle skrive en master i organisasjon, digitalisering, administrasjon og arbeid om temaet implementering av KI i offentlig sektor.

Hestnes forteller at de så fordelen av å ha et tett samarbeid med Sande. De ble raskt enige om at masterstudenten skulle være fysisk til stede én dag i uka, og at hun skulle delta i relevante aktiviteter i regi av HR-enheten. «Når det gjelder selve masteroppgaven, så diskuterte vi det meste, slik som interessante problemstillinger og teorier. Vi hadde mange aktuelle problemstillinger, og Kaja hadde god faglig oppfølging fra NTNU», sier hun.

I forbindelse med oppgaven ble en rekke nøkkelpersoner i ulike kommunale enheter dybdeintervjuet av Sande i et forsøk på å identifisere utfordringer med å implementere KI i arbeidshverdagen.

Sande sier at engasjementet hos de ansatte hun intervjuet, var høyt. «Motivasjonen og engasjementet var der. De hadde god,

grunnleggende informasjon om hva kunstig intelligens er. Jeg ble overrasket over hvor villige folk var til å benytte seg av verktøyene og omfavne endringene. De var veldig engasjerte i å prøve noe nytt», sier Sande.

Hun oppdaget at KI-verktøy ble mye brukt til oppgaver som å lage møtoreferater, oppsummeringer, samtalepartner i forbindelse med presentasjoner, lage illustrasjoner og generere idéer, men også i sosiale sammenhenger på jobb, slik som underholdning til julebordet.

«Bare i løpet av den perioden jeg gjennomførte intervjuer, økte bruken», sier Sande. Men hun oppdaget at de fleste brukte KI-verktøyene til samme type oppgaver. «Kommuneansatte brukte KI til litt like ting – og at de ikke helt har sett potensialet med alt KI kan gjøre ennå», sier hun.

Samtidig påpeker hun at den aller største barrieren likevel er knyttet til juridiske problemstillinger og personvern. Kommunen kan jo ikke bruke kunstig intelligens i behandling av personopplysninger, for eksempel innen helse, omsorg og utdanning.

I sommer ble masteroppgaven levert og presentert for HR-avdelinga. «Funnene Kaja fant har vært svært innsiktsfulle og er tatt inn i det videre arbeidet med kompetanseutvikling og utforskning innen generativ KI», sier Hestnes.

«Basert på intervjuene med kommuneansatte i ulike enheter i Trondheim kommune, opplevde

de organisatoriske og kulturelle faktorer som de største hindringene for å ta i bruk KI-verktøy», sier hun.

Funnene peker på spesifikke flaskehalser knyttet til ressurser, manglende støtte fra ledelse, tid og organisasjonskultur. Selve

KI-verktøyene hadde også begrensninger som skapte hindringer. «Ved å forstå disse barrierene kan vi ta målrettede grep for å imøtekomme dem og forhåpentligvis realisere potensielle gevinster mer effektivt», sier Hestnes.

Bilde: Kaja Sande, Student ved NTNU. Foto av Marthe Vik.



Barns rettigheter i velferdstjenestens daglige praksis

Vil endre velferdstjenestene

Berit Skaug i Trondheim kommune har ambisjonene klare. «Vi satser på å endre velferdstjenestene». «Intet mindre», istemmer NTNU-forsker Anita Skårstad Storhaug, «men du er veldig nøktern nå».

Bilde: Anita Skårstad Storhaug, Forsker ved NTNU, i samtale med Berit Skaug i Trondheim kommune.
Foto av Kristoffer Wittrup.



Vi har gått i fem høye etasjer opp langs den mektige oransje trappa på Helgasetr. På møterom 05-122 sitter tre kvinner med ulik erfaring fra arbeid og forskning på velferdstjenester for barn og familie. De finpusser på en omfattende søknad til forskningsrådet hvor kommunenes velferdstjenester rettet mot barn virkelig skal under lupen. «Vi bruker ord som radikal endring», sier Skauge.

På laget har de et bredt lag av forskere fra både Norge, Sverige og Danmark, i tillegg til representanter fra ulike tjenester i Trondheim kommune. De er alle deltakere i praksisfellesskapet Barns rettigheter i velferdstjenestens daglige praksis.

Skauge er kommunens representant i arbeidsutvalget i praksisfellesskapet, som utvikler programmet for de ulike workshopene i fellesskapet. Etter de første fagworkshopene i fellesskapet kjente hun på utålmodigheten. «Jeg er en kommunal sjel som vil at ting skal skje tvert», sier hun, med 30 års erfaring fra barnevernet.

Men praksisfellesskapet lever sitt eget liv. Du finner noen du har felles interesse med, som kjenner noen flere – andre hekter seg på ulike mindre prosjekter og til slutt er det et stort lag av forskere og kommuneansatte som drar i samme retning. «Og så har vi et grunnlag for å svare ut slike søknader», sier Skauge. «Du må ha meislet noe ut på forhånd, og det har vi gjort gjennom praksisfellesskapet. Vi hadde ikke rukket i det hele tatt hvis vi ikke hadde arbeidet sammen i forkant».

Storhaug er førsteamanuensis ved Institutt for sosialt arbeid på NTNU. Hun ser meget godt nytte av å få et tydelig innblikk i hva som er aktuelle problemstillinger ute i feltet. «Å få utvidet perspektivet med å få inn ulike instanser som jobber med barn, ungdom og familie på ulike måter, har vært veldig nyttig. Jeg har fått et utvidet nettverk i praksisfeltet med flere deltakere fra ulike instanser, og fått kontakt med nye forskere, blant annet fra Sverige og Danmark», sier hun.

Anne Aasback fra NTNU Samfunnsforskning er med i arbeidsutvalget. «Praksisfellesskap er et veldig godt utgangspunkt for å få forskning som treffer feltet», sier hun. «Hvis man skal kunne finne ut hva det er man

trenger av kunnskap og hvordan vi skal skaffe kunnskapen, så kreves det at aktørene treffes og blir kjent både formelt og uformelt».

Fire-fem ganger i året inviterer de nettverket sitt til en tematisk workshop med presentasjoner fra forskere og ansatte i kommunen. «Vi har blant annet hatt en evaluering av endringer i velferdslovgivningen, hvor vi har sett mye på barnekoordinatorer», som skal samordne velferdstjenestene til barn. «Her har kommunene implementert dette forskjellig. Å utveksle erfaringer mellom aktører i praksisfeltet og forskere knyttet til dette, er veldig viktig», sier hun.

